

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)
(наименование департамента)

38.03.01 «Экономика»
(код и наименование направления подготовки, специальности)

«Бухгалтерский учёт, анализ и аудит»
(направленность (профиль)/специализация)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему «Анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования (на примере ГБУЗ СО «Сызранская ГБ №2)»»

Студент

Н.Ю. Маслихина

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

О.А. Евстигнеева

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

Руководитель департамента, канд. экон. наук, С.Е. Васильева

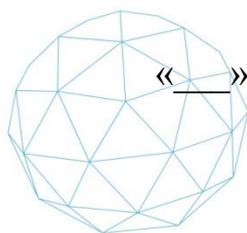
(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

(личная подпись)

« »

_____ 2019 г.

Тольятти 2019



Росдистант
ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: студент Маслихина Наталья Юрьевна

Тема работы: «Анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами и эффективности их использования (на примере ГБУЗ СО «Сызранская ГБ №2»)».

Научный руководитель: Евстигнеева Ольга Александровна

Актуальность выбранной темы исследования заключается в том, что совершенствование организации труда и эффективности управления кадрами являются одними из важнейших направлений стратегического развития предприятий, потому что при достаточном уровне обеспеченности трудовыми ресурсами и их рациональном использовании можно расширить производство и значительно увеличить объемы выпускаемой продукции.

Цель работы – изучение теоретических и методических аспектов обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами и эффективности их использования.

Объект исследования – ГБУЗ СО «Сызранская ГБ №2», предмет исследования – трудовые ресурсы данного предприятия.

В процессе проведения исследования был рассмотрен состав, структура и роль трудовых ресурсов в деятельности предприятия, изучены основные методы их анализа, проведена оценка обеспеченности трудовыми ресурсами и эффективности их использования в ГБУЗ СО «СГБ №2».

Практическая значимость работы основана на разработанных нами для учреждения рекомендаций по повышению эффективности использования трудовых ресурсов, которые могут быть использованы его руководством для улучшения финансовых показателей деятельности.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы (31 источник) и 4 приложений. Общий объем работы составляет 60 страниц машинописного текста и содержит 10 таблиц и 7 рисунков.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы анализа обеспеченности и эффективности использования трудовых ресурсов предприятия	6
1.1 Состав, структура и роль трудовых ресурсов	6
1.2 Методики анализа состояния и использования трудовых ресурсов организации	13
2 Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами и эффективности их использования в ГБУЗ СО «Сызранская ГБ №2»	23
2.1 Организационно-экономическая характеристика учреждения.....	23
2.2 Оценка персонала больницы и эффективности его использования	30
3 Совершенствование системы организации труда в ГБУЗ СО «СГБ №2» ...	40
3.1 Рекомендации по повышению эффективности использования учреждением трудовых ресурсов	40
3.2 Расчет эффективности предложенных мероприятий	43
Заключение.....	40
Список используемой литературы	51
Приложения	54

Введение

Актуальность выбранной темы исследования обуславливается тем, что в настоящее время, когда экономика России имеет нестабильное состояние, многим предприятиям приходится выискивать новые пути для развития и совершенствования своей деятельности. Для выигрыша перед конкурентами им требуется грамотная реализация своей финансовой политики, направленной на рациональное управление всеми элементами системы предприятия – производственными, финансовыми и трудовыми.

Среди совокупности перечисленных элементов особое место занимает персонал. Только при достаточном уровне обеспеченности организации необходимыми трудовыми ресурсами, их рациональным использованием и высокой производительности труда можно увеличить объемы выпускаемой продукции и расширить производство. В связи с этим, совершенствование организации труда и эффективности управления кадрами являются одними из важнейших направлений стратегического развития предприятий.

Изучению производительности труда и эффективности использования трудовых ресурсов посвящено множество учебных пособий, монографий и работ отечественных и зарубежных авторов, в т.ч.: А.М. Асалиев, Е.Д. Липатова, С.Н. Морозова, О.А. Кучерова, В.И. Еремин, А.Г. Войтов, Н.П. Любушин, А.И. Бородин, Н.А. Куприянова, М.С. Егорова и др. Однако, единого комплексного метода анализа эффективности управления персоналом до сих пор не существует. Это также доказывает актуальность работы, целью которой является изучение теоретических и методических аспектов обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами и эффективности их использования, а также разработка рекомендаций по совершенствованию системы организации труда для конкретного учреждения.

В соответствие с целью необходимо решить следующие задачи:

1. изучить состав, структуру и роль трудовых ресурсов;

2. рассмотреть основные методики анализа состояния и использования персонала предприятия;

3. провести анализ обеспеченности трудовыми ресурсами и эффективности их использования в выбранном государственном учреждении;

4. разработать для него проект совершенствования системы организации труда, выделив основные выявленные проблемы и предложив пути их решения.

Объектом исследования является ГБУЗ СО «Сызранская ГБ №2».

Предмет исследования – трудовые ресурсы данного предприятия и эффективность их использования.

Поставленные в работе задачи решаются на основе общенаучных методов – логического, системного и комплексного анализа, специально-научного метода – метода факторного анализа, а также с помощью анализа и обобщения подобранной по теме исследования литературы.

Практическая значимость работы основана на разработанных нами рекомендациях по повышению эффективности использования трудовых ресурсов учреждения, которые могут быть использованы его руководством в практической деятельности.

Структура бакалаврской работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

Введение содержит цель и основные задачи исследования, описывает актуальность и практическую значимость работы.

В первой главе рассматриваются теоретические основы анализа обеспеченности и эффективности использования трудовых ресурсов предприятия, в т.ч. их структура и методы анализа.

Во второй главе представлен анализ эффективности использования трудовых ресурсов ГБУЗ СО «Сызранская ГБ №2».

Третья глава посвящена совершенствованию системы организации труда на предприятии с расчетом эффективности предложенных мероприятий. В заключении сделаны основные выводы и итоги.

1 Теоретические основы анализа обеспеченности и эффективности использования трудовых ресурсов предприятия

1.1 Состав, структура и роль трудовых ресурсов

Трудовые ресурсы считаются одним из основных элементов производства и в последнее время их значимость в деятельности предприятий неуклонно растет. Это связано с тем, что эффективность их функционирования напрямую зависит от достаточного уровня обеспеченности трудовыми ресурсами и их рационального использования. Кроме того, одной из главных составляющих себестоимости производимой продукции (оказываемых услуг) является статья расходов на оплату труда, поэтому эффективность управления трудовыми ресурсами также влияет и на получаемую компаниями прибыль.

Учебная и научная литература содержит множество трактовок понятия «трудовые ресурсы», представленные различными авторами. Каждое из определений дополняет друг друга, раскрывая полную и конкретную сущность термина «трудовые ресурсы».

Так, например, М.С. Егорова и И.Г. Пищальников понимают под трудовыми ресурсами предприятия профессионально-квалифицированный состав занятых на нем работников [7].

Н.П. Любушин характеризует трудовые ресурсы как составную часть естественных производительных сил страны [14].

А.М. Асалиев совместно с другими соавторами утверждает, что «трудовые ресурсы представляют собой население страны, которое благодаря физическому развитию, полученному образованию и профессиональному уровню способно заниматься общественно-полезной деятельностью» [26].

Схожее определение дает С.В. Колесникова: «Трудовые ресурсы – это трудоспособная часть населения, которая с помощью психофизических и интеллектуальных качеств производит материальные блага и услуги» [9].

Таким образом, трудовые ресурсы могут рассматриваться как живой интеллектуальный капитал предприятия, основными компонентами которого являются труд (выполнение производственных процессов, взаимодействие в команде), а также персонал (трудоспособный и квалифицированный), характеризующийся высокой производительностью, продуктивностью и эффективностью.

Если описывать состав трудовых ресурсов, то можно отметить, что их основу составляет экономически активное и экономически неактивное население страны. В общем виде схема трудовых ресурсов будет выглядеть следующим образом (рис. 1):



Рисунок 1 – Состав трудовых ресурсов [22]

Экономически активное население страны представляет собой занятых граждан, либо уже занимающих конкретную должность, выполняя базовые (грузчик, уборщик, кассир) или профессиональные (бухгалтер, менеджер, инженер) виды деятельности, а также безработные люди, которые находятся в поиске подходящей вакансии.

К другой части, занимающей меньший удельный вес – экономически неактивному населению страны, относятся граждане, достигшие пенсионного возраста, имеющие инвалидность или больных родственников, ведущие домашнее хозяйство, а также лица, неработающие в силу своего высокого материального благосостояния.

Теперь изучим структуру трудовых ресурсов. Она довольно разнообразна и включает в себя 9 важных аспектов, таких как: возраст, пол, образование, род деятельности, квалификация и т.д. (рис.2).

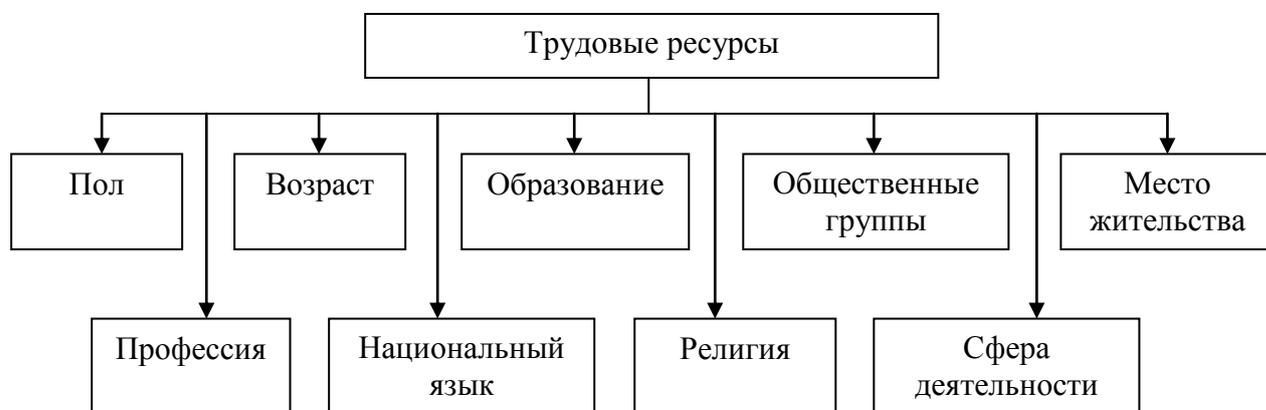


Рисунок 2 – Структура трудовых ресурсов по групповым признакам [11]

Рассмотрим некоторые из элементов структуры трудовых ресурсов.

Одним из важнейших критериев, который позволяет выделить из всего населения трудовые ресурсы является его возраст. Здесь учитываются необходимые в работе физические и интеллектуальные способности людей: в ранний период жизни человека и в момент зрелости они формируются и постоянно пополняются, а к старости утрачиваются.

Немаловажную роль при формировании эффективной структуры занятости по сферам труда в профессиональном и отраслевом разрезах играет и распределение трудовых ресурсов по полу, которое представляет собой установление соотношения между численностью мужчин и женщин, занятых в производстве и личном хозяйстве. В настоящее время в составе трудовых ресурсов удельный вес мужчин больше, чем женщин. Это связано с тем, что их трудоспособный возраст выше на 5 лет, однако данное соотношение постепенно изменяется вместе с увеличением смертности мужчин.

Показатель образования граждан определяется исходя из среднего числа лет обучения, а также численностью студентов, процентом их грамотности и удельным весом специалистов, имеющих высшее

образование. Полученные при обучении знания поднимают средний уровень развития трудовых ресурсов на более высокую ступень.

Отдельного внимания заслуживают общественные группы. К ним принадлежат различные профсоюзы, политические, молодежные и спортивные организации, культурные и научные сообщества.

Профессиональная структура работников предприятия представляет собой их соотношение по профессиям и полученной квалификации, в рамках которых происходит объединение средств производства и рабочей силы. Остальные факторы являются менее значимыми, хотя и могут играть немаловажную роль с учетом конкретной специфики деятельности предприятия или при должности, на которую выполняется подбор персонала.

Если рассматривать приоритетность описанных выше групповых признаков в практической сфере, то можно отметить, что большинство организаций при наборе персонала в первую очередь оценивают возраст и пол кандидата на должность, затем его уровень образования и опыт.

Это обусловлено тем, что зачастую молодые женщины отдают предпочтение семье и детям, что ставит перед работодателем соответствующие проблемы. С мужчинами в этом плане намного легче, т.к. они способны полностью отдавать себя работе. Высшее образование, предполагающее, что будущий работник имеет базовые знания по специальности, сейчас является обязательным во многих должностях, в вот отсутствие опыта каждый работодатель воспринимает по-своему, т.к. некоторые отдают предпочтение обучению специалиста именно под свое предприятие.

На уровне отдельных организаций и фирм вместо термина «трудовые ресурсы» зачастую используются термины «кадры» или «персонал». При этом, под кадрами понимается квалифицированный состав сотрудников предприятия, а под персоналом – весь личный состав работников, осуществляющих в компании профессиональную деятельность в рамках трудового договора [28].

Исходя из этого, будет целесообразным рассмотреть деление структуры трудовых ресурсов и по категориям персонала. Данная классификация делит персонал промышленных предприятий на промышленно-производственный и непромышленный (рис. 3). Первая группа включает в себя специалистов, напрямую связанных с производственными процессами и их обслуживанием (цеха, склады), вторая – работников, занятых в непромышленной сфере (ЖКХ, столовые, и прочие подразделения, принадлежащие предприятию).

По характеру выполняемых функций промышленно-производственный и непромышленный персонал подразделяют на 4 категории: рабочих (основных и вспомогательных), руководителей, специалистов и служащих.

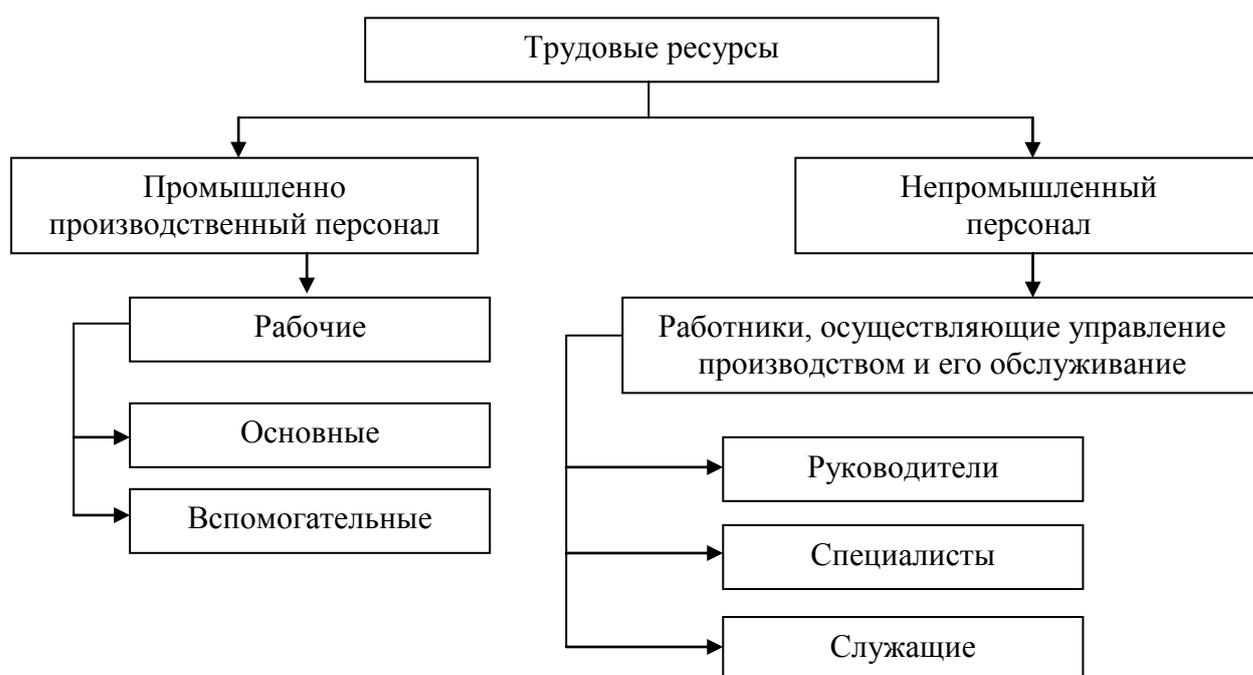


Рисунок 3 – Структура трудовых ресурсов по категориям персонала [22]

Охарактеризуем каждую из перечисленных категорий.

Итак, рабочие – это персонал, занятый непосредственно в процессах производства продукции или услуг, а также занятые перевозкой грузов, пассажиров, и др. В зависимости от участия в создании материальных ценностей, рабочие бывают основными и вспомогательными.

Руководители – это работники, которые занимают должности в структуре управления предприятия, находясь на разных уровнях иерархии (высшее руководство, начальство среднего и низшего звена). При этом, менеджеры, которые возглавляют предприятия и их производственные подразделения (директор, начальник цеха, бригадир), относятся к линейным, а руководители, возглавляющие функциональные службы и отделы (начальник кадрового отдела, главный инженер) – к функциональным [13].

Специалисты – это работники интеллектуального труда, которые заняты в финансовой, инженерно-технической и других сферах, требующих от них соответствующих знаний и квалификации (бухгалтеры, юристы, экономисты).

Служащие – это сотрудники предприятия, которые занимаются подготовкой и оформлением документов, учетом и контролем, хозяйственным обслуживанием (кассиры, делопроизводители, экспедиторы).

В зависимости от характера трудовой деятельности персонал предприятия также делится на группы по профессиям, специальности и уровню квалификации. Профессиональная подготовка в этом случае рассматривается как теоретические знания и практические навыки людей, которые необходимы им для выполнения определенной работы. Она определяется характером создаваемой продукции и специфическими условиями производства. Дальнейшим разделением труда в рамках профессии является специальность, а квалификация отражает уровень подготовленности работников и их способность выполнять обязанности по конкретным специальностям.

Теперь рассмотрим основные направления в управлении трудовыми ресурсами предприятия. К ним относится [19]:

- 1) привлечение человеческого капитала, в т.ч. определение потребности в работниках, поиск и отбор персонала, наем сотрудников на свободные вакансии, их адаптация к фирме и коллективу, разработка оценочных показателей труда;

2) формирование и развитие кадрового потенциала, включающего в себя его расстановку (закрепление места и подчиненности), наставничество, планирование и развитие навыков и умений, необходимых работникам для достижения поставленных результатов (тренинги, обучение), кадровые перестановки, контроль за повышением работоспособности;

3) осуществление трудовых действий, к которым относится распределение обязанностей и полномочий, определение порядка взаимодействия между сотрудниками и отделами, контроль за исполнением технологии производства и качеством продукции, создание производительных условий труда, нормирование и рационализация труда, мотивация и стимулирование персонала, автоматизация производства.

Кроме перечисленных выше направлений, также управление трудовыми ресурсами включает в себя оценку результативности и эффективности труда, которые обеспечиваются тремя основными составляющими [21]:

– качеством персонала – кадровый потенциал предприятия обязательно должен соответствовать его стратегическим целям, задачам и процессам;

– организацией труда – персонал решает множество задач, если поставленные руководством компании цели, разделение, условия труда и ее обеспеченность ресурсами позволяют для получения необходимых результатов деятельности максимально использовать потенциал кадров;

3) управлением персоналом и кадрами – взаимодействие и стимулирование сотрудников, четкое распределение ресурсов, а также наличие необходимой информации для эффективных управленческих решений и оценки финансовой деятельности предприятия, способствуют росту результативности труда и развитию бизнеса в целом.

Таким образом, трудовые ресурсы принципиально отличаются от всех других видов ресурсов предприятия. Они представляют собой работников, которые обладают характеристиками, обеспечивающими реализацию

текущих задач и стратегии развития фирмы. Кроме того, трудовые ресурсы выступают в качестве определяющего и активного средства производства, а значит, являются элементом повышения уровня развития предприятия, роста его производительности труда и конкурентоспособности.

Для эффективного управления трудовыми ресурсами компании необходимо знать методы определения состава рабочей силы и анализа ее использования. Другими словами, нужно знать какие экономические показатели характеризуют обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами и эффективность их использования. В связи с этим, в следующем параграфе нами будут рассмотрены основные методы анализа состояния и использования трудовых ресурсов организации.

1.2 Методики анализа состояния и использования трудовых ресурсов организации

Как уже упоминалось, грамотное использование трудовых ресурсов на предприятии оказывает значительное влияние на результативность его производственного процесса и качество изготавливаемой продукции. Таким образом, обеспеченность персоналом, эффективность его использования и производительность труда являются прямыми показателями, влияющими на рост объема выпуска и реализации товаров (услуг), а также на эффективность функционирования компании в целом.

Экономический анализ динамики показателей эффективности использования трудовых ресурсов компании является крайне необходимым при разработке стратегического плана ее развития, т.к. именно он позволяет осуществлять четкий контроль за поставленными задачами и оценивать результаты после их реализации на практике. Этот анализ обычно ориентирован на изучение текущего состояния элементов предприятия (в нашем случае кадровых ресурсов) и на прогнозирование перспектив их развития в дальнейшем с учетом требований рынка.

Методику экономического анализа состояния и эффективности использования трудовых ресурсов предприятия в общем виде можно представить с помощью следующих последовательных этапов [20]:

1. Формирование системы показателей, которые необходимы для комплексного анализа состояния и эффективности использования персонала организации за отчетный период времени.

2. Расчет значений выбранных показателей и изучение их динамики в сравнении с прошлыми периодами (либо плановыми показателями).

3. Выявление факторов и причин, повлиявших на изменение полученных показателей, характеризующих функционирование и использование трудовых ресурсов предприятия.

4. Анализ степени влияния каждого выявленного фактора на эффективность труда сотрудников, объем и качество производимой продукции.

5. Разработка на основе результатов проведенного анализа рекомендаций, направленных на поиск решений относительно повышения эффективности использования трудовых ресурсов компании.

Таким образом, для поддержания эффективности и результативности деятельности, руководители предприятия должны обязательно заниматься изучением динамики показателей эффективности использования персонала. Также особое внимание нужно обращать и на расхождение между фактическим и желаемым состоянием трудовых ресурсов, что как раз и выступит базой для принятия менеджерами конкретных действий, направленных на устранение выявленных несоответствий. Результатом данного процесса будет выработка конкретных направлений по стратегическому управлению трудовыми ресурсами предприятия, что особенно важно в современных условиях нестабильной экономики.

Дополнительно можно добавить, что все управленческие решения, принимаемые руководством фирмы на основе результатов экономического анализа эффективности деятельности трудовых ресурсов, должны учитывать

определенные цели их развития, а также значимость процесса совершенствования управления персоналом и высвободить средства, благодаря которым данные цели будут достигнуты. Также нужно учитывать, что стратегия развития трудовых ресурсов ни в коем случае не должна идти в разрез с генеральной стратегией предприятия.

Разработкой методов оценки показателей, которые способны отразить обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами и эффективность их использования, занимались и занимаются многие экономисты. Традиционные методики анализа постоянно дополняют и расширяют, опираясь на постоянно меняющиеся условия рынка и экономики страны. Рассмотрим некоторые из предлагаемых авторами методы оценки структуры и эффективности использования персонала.

Так, например, Чернышева Ю.Г. выделяет в своих работах следующие показатели эффективности использования трудовых ресурсов фирмы [6]:

- средняя численность сотрудников, числящихся в организации;
- уровень занятости работников физическим и умственным трудом;
- показатель интенсивности труда;
- общее количество отработанных человеко-дней, и др.

Для данного автора основным показателем, характеризующим эффективность и производительность персонала является показатель интенсивности труда. Этот метод является довольно интересным, однако он не учитывает множество важных показателей, которые также подлежат обязательному экономическому анализу – показатели использования рабочего времени и заработной платы.

Следующей методикой является система показателей, представленная Бороненковой С.А. и Мельником М.В. Для анализа использования трудовых ресурсов фирмы они предлагают использовать следующие показатели [10]:

- количество времени, отработанное за год одним работником;
- показатель использования фонда рабочего времени;
- производительность труда (выработка);

– уровень использования фонда заработной платы.

Исходя из представленного списка можно сделать вывод, что эти авторы учли недостающие в предыдущем методе показатели, хотя и здесь есть свой недостаток. На наш взгляд комплексный анализ трудовых ресурсов предприятия должен обязательно исследовать структуру и движение персонала, а рассмотренная методика эти показатели не учитывает.

Отличным дополнением к рассмотренным ранее показателям является метод экономического анализа трудовых ресурсов предприятия, описанный в статье научного журнала «Молодой ученый» Кучеровой О.А. Она выстраивает экономический анализ состояния и использования кадров организации на основе расчета показателей движения ее трудовых ресурсов, уровня производительности труда и общей эффективности затрат на труд. Основной упор данный автор делает на исследование состава и движения персонала, которые выражаются в виде следующих показателей [12]:

- среднесписочная численность сотрудников;
- коэффициент оборота по приему/выбытию работников;
- коэффициент текучести кадров;
- коэффициент восполнения работников;
- коэффициент постоянства персонала.

Показателем производительности труда по методике Кучеровой О.А. является отношение суммы полученной от реализации продукции выручки к среднесписочной численности работников. Также эффективность труда, согласно этому автору, может быть рассчитана как отношение прибыли предприятия к общей численности его персонала. Указанные показатели также необходимы при проведении анализа состава и эффективности использования работников компании.

Для формирования комплексной системы показателей анализа трудовых ресурсов предприятия мы будем исходить из того, что основные задачи экономического анализа заключаются в следующем [18]:

- выявление и оценка уровня выполнения основных задач и целей деятельности организации;
- определение путей увеличения производительности труда;
- расчет эффективности использования фонда оплаты труда;
- поиск резервов для увеличения объема производства продукции.

Также исследование кадров выбранного учреждения будет выстраиваться на базе следующих общепринятых экономических закономерностей:

Во-первых, темп прироста производительности труда персонала предприятия должен быть выше темпа прироста фонда заработной платы.

Во-вторых, увеличение производительности труда работников должно сопровождаться экономией фонда оплаты труда и снижением себестоимости производимой продукции (услуг).

В-третьих, принятие управленческих решений должно быть ориентировано не на снижение расходов по содержанию трудовых ресурсов, а на экономию общих производственных затрат.

В итоге нами рекомендуется проводить анализ состояния и использования трудовых ресурсов выбранной медицинской организации по следующим направлениям (рис. 4):

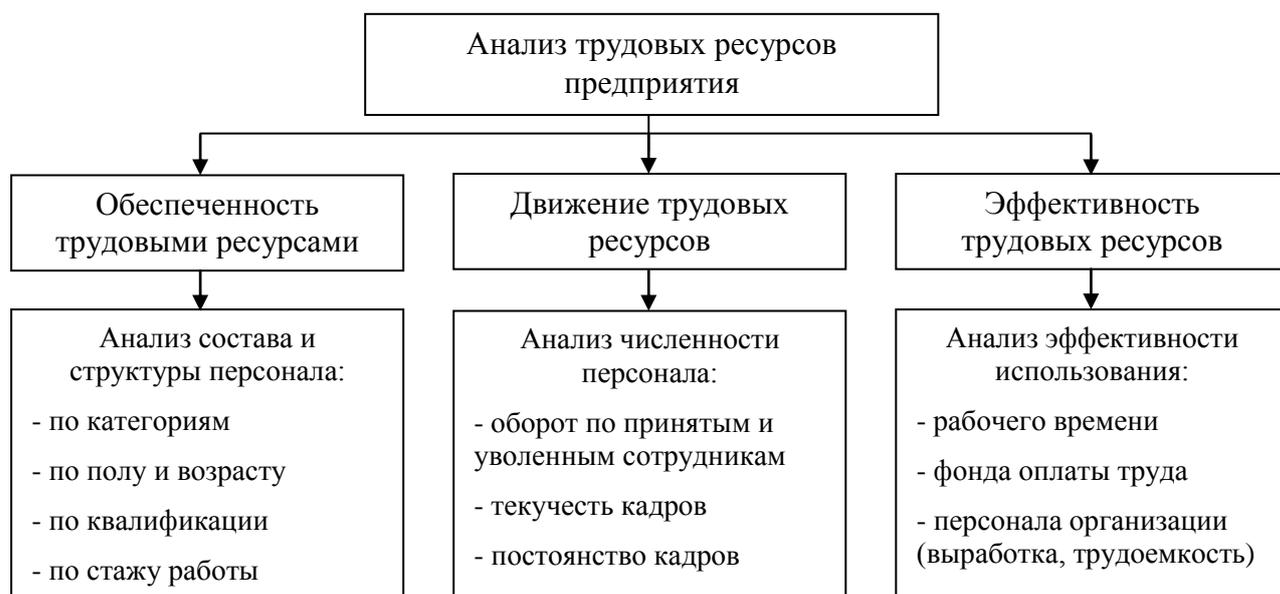


Рисунок 4 – Основные объекты анализа трудовых ресурсов

Исходя из схемы, исследование трудовых ресурсов предприятия будет включать в себя:

1. анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами;
2. изучение движения персонала;
3. анализ эффективности использования рабочего времени;
4. расчет производительности труда;
5. анализ эффективности использования фонда оплаты труда.

Рассмотрим каждое из выбранных направлений анализа более подробно.

Итак, обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами исследуется с помощью анализа структуры и состава его кадров, которое будет проводиться путем сравнения среднесписочной численности работников компании за отчетный и предыдущие периоды, с определением ее динамики в абсолютном и относительном выражении. При этом, годовая среднесписочная численность сотрудников рассчитывается суммированием их среднемесячной численности за все время работы предприятия в течение года и делением полученной суммы на 12 месяцев.

Для более глубокого анализа фактическая численность работников предприятия будет делиться по отдельным категориям (руководители, специалисты, служащие, рабочие), по полу (мужчины, женщины), уровню образования (начальное, среднее, высшее), возрасту, стажу работы и также сравниваться с данными прошлых лет. Данные параметры оказывают прямое влияние на уровень текучести кадров, поэтому их анализу необходимо уделить особое внимание.

Также в процессе исследования трудовых ресурсов изучается движение персонала, т.к. оно изменяет их структуру, отражаясь на результатах деятельности всего предприятия. Изменения в среднесписочной численности сотрудников могут происходить в результате увольнения персонала или приема на свободные вакансии новых сотрудников. Анализ движения трудовых ресурсов осуществляется с помощью следующих показателей [27]:

– Коэффициент общего оборота ($K_{\text{общ}}$) – это отношение общего числа принятых и выбывших работников предприятия за отчетный период к среднесписочной численности его персонала за этот же период.

– Коэффициент оборота по приему персонала ($K_{\text{пр}}$), который находится как отношение числа всех принятых в течение года на работу сотрудников к среднесписочной численности персонала предприятия. Анализ динамики данного показателя позволяет оценить, насколько оправдано увеличение числа новых сотрудников и соответствует ли их прирост реальным потребностям компании.

– Коэффициент оборота по выбытию персонала ($K_{\text{выб}}$) – рассчитывается как отношение числа выбывших в течение отчетного периода работников (увольнение, перевод, уход на пенсию) к среднесписочной численности персонала фирмы. Рассчитанный показатель рассматривают в динамике и в сравнении с оборотом по приему. Если оба коэффициента имеют высокие значения, то можно говорить о наличии на предприятии текучести кадров.

Дополнительно отследить указанный процесс можно с помощью коэффициента текучести кадров ($K_{\text{текуч}}$), который представляет собой отношение числа сотрудников, уволенных по собственному желанию и по инициативе руководства (за нарушение дисциплины, техники безопасности) к средней численности персонала. Норматив текучести кадров в производственной сфере в РФ, установлен в пределах не более 10%.

Противоположным показателем текучести является коэффициент постоянства кадров ($K_{\text{пост}}$). Он находится как отношение работников, проработавших весь год к средней численности персонала предприятия.

Анализ использования рабочего времени дает возможность оценить, насколько рационально предприятием используются трудовые ресурсы. Для этого рассчитываются такие показатели, как [24]:

- 1) среднесписочная численность работников;
- 2) количество человеко-дней (чел-дн), отработанных за год;

3) количество человеко-часов (чел-ч), отработанных всеми работниками за отчетный период;

4) количество дней и часов, отработанных в течение года 1 рабочим;

5) средняя продолжительность рабочего дня.

Исследование эффективности использования фонда оплаты труда проводится с помощью расчета на основе данных внутренней отчетности предприятия среднегодовой, среднедневной и среднечасовой заработной платы его сотрудников. Анализ данных показателей производится в тесной взаимосвязи с изучением эффективности использования трудовых ресурсов и рабочего времени. При этом, отдельное внимание здесь уделяется тому, чтобы темпы роста производительности труда работников не были выше темпов роста их заработной платы.

Эффективность использования трудовых ресурсов организации выражается изменением производительности труда, которая представляет собой частное, полученное от деления объема произведенной продукции или выполненных работ на среднюю численность сотрудников. Также производительность труда работников фирмы можно рассматривать через показатели трудоемкости и выработки.

Выработка (W) – это фактическая производительность труда, т.е. определенное количество продукции, производимое персоналом за единицу рабочего времени или отношение затрат труда на единицу продукции [5]:

$$W = q / t, \quad (1)$$

где q – объем выпуска;

t – затраты рабочего времени.

Трудоемкость (T) определяется делением затрат труда на объем выполненных работ. Его формула расчета следующая:

$$T = t / q \quad (2)$$

Показатель трудоемкости имеет несколько преимуществ перед

выработкой, т.к. он показывает зависимость между объемами производства и трудовыми затратами, исключая влияние на производительность труда таких факторов, как изменение ассортимента продукции, организационной структуры производства, и т.д. Другими словами, трудоемкость позволяет связать изменения производительности труда с резервами ее роста [16].

Подводя итоги, можно отметить, что предложенная схема анализа на наш взгляд является наиболее подходящей, т.к. изучение обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами раскроет нам профессионально-квалификационный состав и структуру персонала, исследование эффективности использования рабочего времени выявит фактические потери рабочего времени и причины их возникновения, анализ фонда заработной платы покажет, насколько эффективно в компании используется материальное стимулирование труда, а динамика трудоемкости продукции позволит выявить причины изменения производительности труда.

В результате, выбранная система показателей позволит нам всесторонне исследовать и оценить трудовые ресурсы предприятия, а также найти резервы для повышения эффективности их использования.

Краткие выводы по теоретической главе:

В настоящее время анализ трудовых ресурсов является очень важным, потому что его результаты позволяют сделать вывод об эффективности деятельности предприятия в целом. Основными задачами анализа состояния и использования трудовых ресурсов является изучение обеспеченности организации и ее структурных подразделений персоналом по количественным и качественным параметрам, а также оценка интенсивности и эффективности его использования с последующим выявлением резервов для их улучшения.

Существует множество методов анализа трудовых ресурсов предприятия, предлагающих расчет и изучение динамики самых различных показателей, характеризующих его кадры. Однако нами была сформирована своя комплексная методика, включающая в себя: анализ состава, структуры и движения персонала организации, исследование показателей эффективности использования рабочего времени и фонда оплаты труда, а также анализ производительности труда работников фирмы. На основе этого метода в следующей части бакалаврской работы нами и будет проведен анализ обеспеченности трудовыми ресурсами и эффективности их использования в выбранном государственном учреждении.

2 Анализ обеспеченности трудовыми ресурсами и эффективности их использования в ГБУЗ СО «Сызранская ГБ №2»

2.1 Организационно-экономическая характеристика учреждения

ГБУЗ СО «Сызранская Городская больница №2» представляет собой государственное лечебно-профилактическое учреждение здравоохранения, которое уже более 20 лет оказывает медицинскую помощь гражданам города Сызрань и Октябрьск, а также детям Сызранского и Шигонского районов.

Изначально данная медицинская организация была зарегистрирована в 1998 году в качестве амбулаторно-поликлинической медсанчасти, оказывающей первичную медико-санитарную помощь вплоть до 1983 года. Согласно данным ЕГРЮЛ ее учредителями стали две государственные структуры: Министерство здравоохранения Самарской области и Министерство имущественных отношений Самарской области [30].

Затем поликлиника была преобразована в крупное учреждение здравоохранения, оказывающее жителям региона амбулаторную, лечебно-диагностическую и стационарную медицинскую помощь в рамках программы обязательного и добровольного медицинского страхования, а также в порядке предоставления гражданам платных медицинских услуг.

В декабре 2002 года больнице присвоили организационно-правовую форму Государственного бюджетного учреждения здравоохранения Самарской области. При постановке на учете ей были присвоены следующие реквизиты: ИНН 6325015184, ОГРН 1026303065051, КПП 632501001.

Юридический адрес: 446009, Самарская область, г. Сызрань, ул. Астраханская, д. 41. Телефон: 8 (8464) 36-57-64. Сайт: www.sgb2.ru.

Основным видом деятельности, зарегистрированным за учреждением, является деятельность больничных организаций, дополнительным – проведение общей врачебной практики (ОКВЭД 86.10 и 86.21). Также оно имеет несколько лицензий на осуществление медицинской деятельности, связанной с использованием для лечения граждан психотропных и

наркотических веществ. На основе них больница имеет право предоставлять населению города и области следующие виды медицинских услуг:

- неотложная медицинская помощь;
- первичная медико-санитарная помощь (лечение болезней, травм, отравлений и др. заболеваний, требующих медицинской помощи);
- профилактика заболеваний (вакцинация, проф. осмотры);
- диспансерное наблюдение женщин в период беременности;
- оказание первичной медико-санитарной помощи в дошкольно-школьных учреждениях и организациях отдыха детей;
- амбулаторная медицинская помощь;
- стационарная помощь (круглосуточное медицинское наблюдение и интенсивное лечение болезней).

С 2006 года «Сызранская Городская больница №2» принимала участие во многих территориальных программах по обеспечению населения Самарской области бесплатной медицинской помощью, а также в реализации национального проекта «Здоровье», мероприятия по которому осуществляются до сих пор, в сроки, установленные сетевым графиком. Благодаря данным проектам больница уже достигла немало хороших результатов – была внедрена ежегодная иммунизация населения, улучшена диспансеризация детей-сирот и граждан, находящихся в трудной жизненной ситуации, улучшены условия проведения массового обследования новорожденных детей.

В настоящее время ГБУЗ СО «Сызранская ГБ №2» является единственным в городе учреждением, оказывающим специализированную и неотложную медицинскую помощь детям и подрастающему поколению Сызранского, Шигонского районов и города Октябрьска. Для этого больница имеет соответствующее лабораторное, диагностическое и эндоскопическое оборудование, современные аппараты УЗИ, МРТ и ЭКГ, что позволяет ей качественно и эффективно оказывать медицинскую помощь абсолютном

всем категориям больных и обслуживать население общей численностью до 33415 человек (в т.ч. 19523 взрослых и 11974 ребенка) [30].

Помимо предоставления общих услуг по здравоохранению, учреждение имеет право оказывать гражданам платные медицинские услуги согласно утвержденному главным врачом «Прейскуранту на платные медицинские услуги», который рассчитывается исходя из того, чтобы цены оказываемых услуг полностью покрывали понесенные издержки.

Нормативно-правовой основой функционирования «Сызранской Городской больницы №2» являются следующие учредительные документы:

- «Конституция Российской Федерации» от 12.12.1993 г. (с учетом поправок от 30.12.2008 №6-ФКЗ, от 21.07.2014 №11-ФКЗ);
- Федеральный закон №323-ФЗ от 21.11.2011 г. «Об основах охраны здоровья граждан в РФ» (ред. от 06.03.2019);
- Федеральный закон №326-ФЗ от 29.11.2010 г. «Об обязательном медицинском страховании в РФ» (ред. от 06.02.2019);
- Постановление Правительства РФ №1006 от 04.10.2012 г. «Об утверждении Правил предоставления медицинскими организациями платных медицинских услуг»;
- Постановление Правительства Самарской области №900 от 27.12.2017 «Об утверждении Территориальной программы государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи в Самарской области на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 гг.»;
- другие законы и постановления государственных органов.

Теперь рассмотрим организационную структуру учреждения (Приложение А). Она принадлежит к линейно-функциональному типу, основу которого составляет организованная совокупность взаимосвязанных между собой подразделений, занимающихся решением специфических задач.

Нами будет изучен только административно-управленческий блок, который представлен на рис. 5.

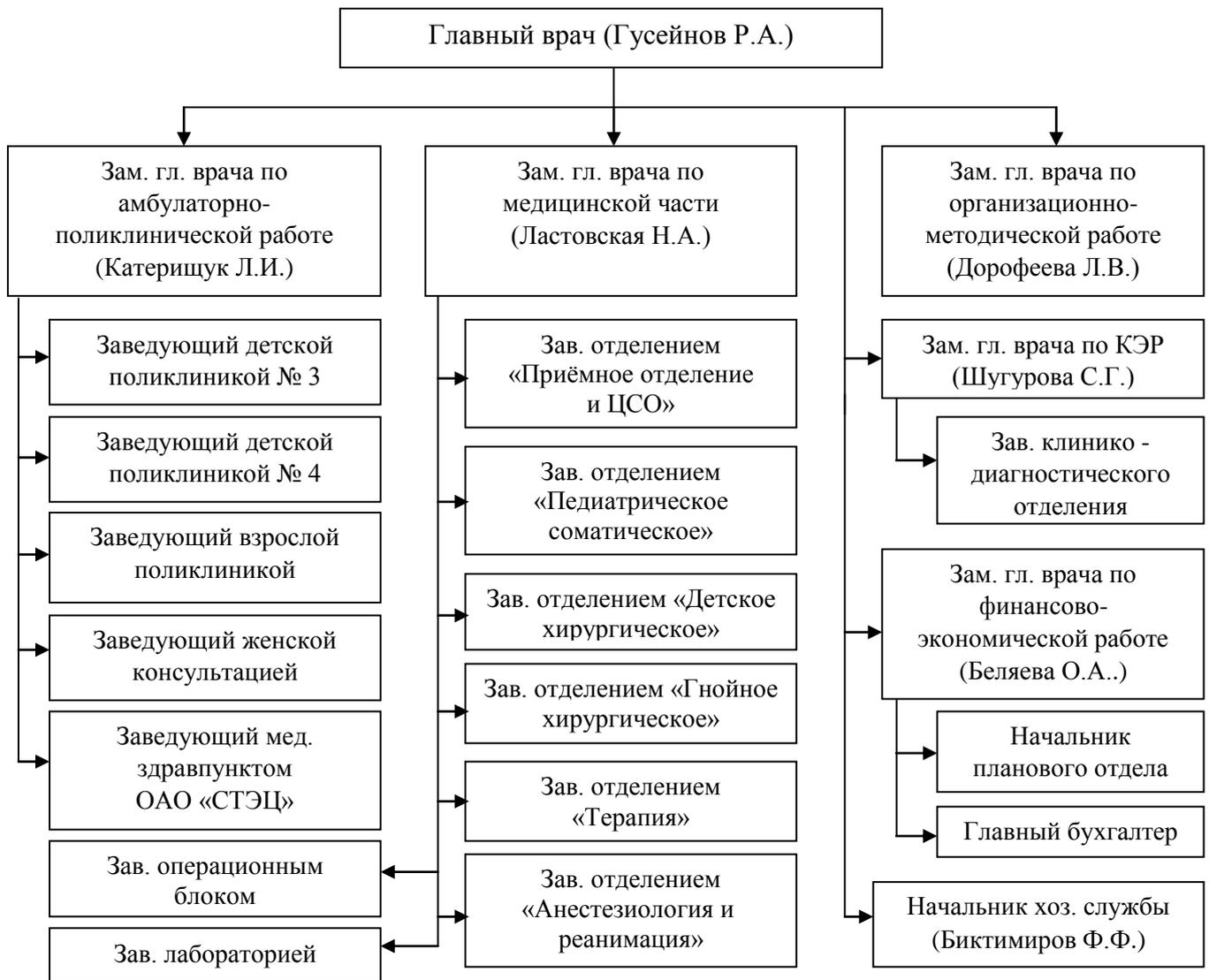


Рисунок 5 – Структура управления ГБУЗ СО «Сызранская ГБ №2»

Согласно схеме, высшим должностным лицом больницы является Главный врач, назначенный на должность Управлением здравоохранения г.о. Сызрань. Он осуществляет текущее руководство деятельностью больницы и работой всех ее подразделений.

Помимо главного врача, к административно-управленческому персоналу ГБУЗ СО «Сызранская ГБ №2» также относятся:

– Заместители главного врача: по амбулаторно-поликлинической работе, медицинской части, по хозяйственным вопросам, организационно-методической, финансово-экономической и клинико-экспертной работе, и т.д. Перечисленные руководители выполняют свои функциональные

обязанности, прописанные в должностных инструкциях, осуществляют контроль и руководство за работой своих подчиненных.

– Заведующие структурными подразделениями учреждения: лабораториями, поликлиниками и отделениями стационара. Заведующие и старшие медсестры осуществляют управление своими подведомственными структурами, несут ответственность за результаты труда их подразделений в количественных и качественных показателях. Всего больница включает в себя 6 отделений стационара, 2 детских поликлиники, взрослую поликлинику, женскую консультацию и отделение организации медицинской помощи детям и подросткам в образовательных учреждениях.

– Руководители общебольничных структур: начальник планово-экономического, кадрового и хозяйственного отделов, службы материально-технического снабжения, и т.д. отвечают за организацию условий труда, бухгалтер, планирование, юридические и хозяйственные вопросы.

В завершение характеристики рассматриваемой организации проанализируем ее основные технико-экономические показатели деятельности, составленные на основе отчетности (Приложение Б, В, Г) и представленные для анализа в виде таблицы 1.

Таблица 1 – Технико-экономические показатели ГБУЗ СО «СГБ №2»

Показатели	2018 год	2017 год	2016 год	Абс. откл., (+,-)	Темп роста, %
Выручка от продажи услуг, тыс. руб.	267 856	183 605	173 724	94 132	154,18
Себестоимость услуг, тыс. руб.	240 090	183 406	186 657	53 433	128,63
Затраты на 1 руб. услуг, руб.	0,90	1,00	1,07	-0,17	83,76
Чистая прибыль, тыс. руб.	27 766	-5261	-3856	31 622	-720,07
Рентабельность конечной деятельности, %	10,37	-2,87	-2,22	12,59	-467,20
Материальные затраты на производство, тыс. руб.	5 414	6 811	5 497	-83	98,49
Материалоотдача, руб.	49,47	26,96	31,60	17,87	156,53
Материалоемкость, руб.	0,02	0,04	0,03	-0,01	63,21
Численность персонала, чел.	682	675	653	29	104,44
Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс. руб.	173 197	189 404	184 463	-11 266	93,89
Фондоотдача, руб.	0,65	1,03	1,06	-0,41	61,22
Фондоемкость, руб.	1,55	0,97	0,94	0,61	164,58

Как видно из таблицы, выручка, полученная учреждением от реализации медицинских услуг, в исследуемом периоде увеличилась на 94 132 тыс. руб. (с приростом на 54,18%). На изменение данного показателя положительно повлияло увеличение суммы доходов от оказания платных услуг, а также доходов от реализации неиспользуемых активов. Также можно отметить, что прирост выручки по услугам значительно больше темпа роста их себестоимости (28,63%), что является положительным моментом и говорит о правильно сформированной учреждением ценовой политике.

Представим динамику сравниваемых показателей на рис. 6.

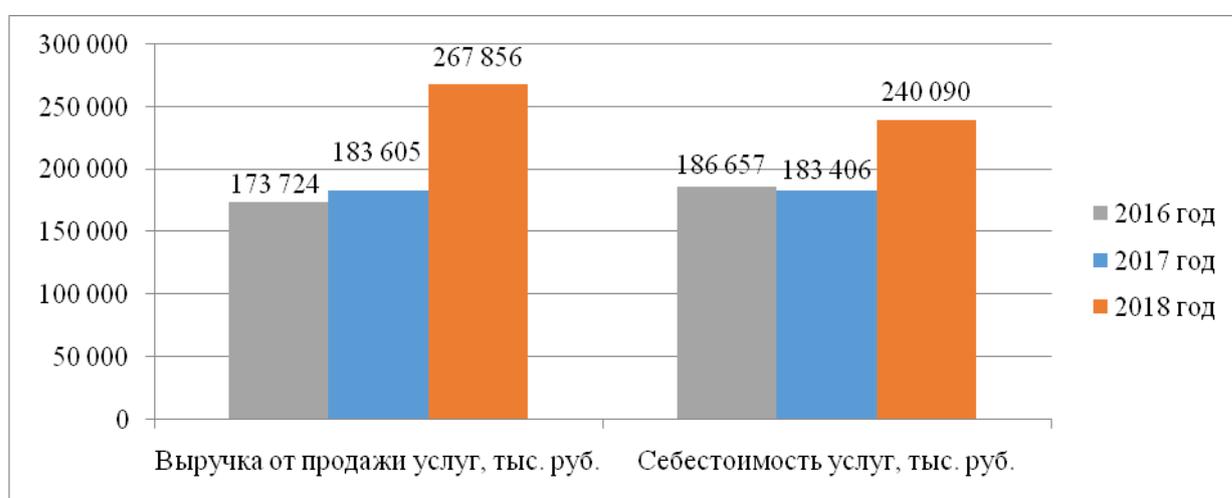


Рисунок 6 – Сравнение выручки и себестоимости услуг ГБУЗ СО «СГБ №2»

Итак, себестоимость медицинских услуг организации увеличилась с 173 724 тыс. руб. до 240 090 тыс. руб., т.е. на 53 433 тыс. руб. Соответственно, изменение динамики описанных выше показателей повлияло и на снижение затрат, приходящихся на 1 руб. оказанных услуг. В 2016 году данный показатель составлял 1,07 руб., а к 2018 году – он снизился до 0,90 руб., что свидетельствует о повышении эффективности использования учреждением своих производственных ресурсов.

Преобладание полученных организацией доходов над понесенными ею в течение отчетного периода расходами положительно отразилось и на размере чистого операционного результата. В 2016 году ею был получен убыток в размере 3 856 тыс. руб., который затем увеличился до 5 261 тыс.

руб. Но в 2018 году деятельность учреждения принесла прибыль на сумму 27 766 тыс. руб.

Вместе с изменением чистого операционного результата больницы увеличивалась и рентабельность ее деятельности, которая составила на конец 2016 года -2,22%, а в 2018 году достигла значения в 10,37%. Достигнутый результат все еще ниже норматива в 15-20%, однако его динамика с общим увеличением более, чем на 10% является позитивным моментом.

По статье материальных затрат наблюдается снижение с 5 497 тыс. руб. до 5 414 тыс. руб. (т.е. на 83 тыс. руб.). Это спровоцировало увеличение показателя материалоотдачи, который вырос до 49,47 руб. Материалоемкость наоборот, уменьшилась до 0,02 руб. Соотношение динамики обоих показателей свидетельствует о повышении эффективности использования учреждением своих материальных ресурсов.

Персонал больницы из-за расширения объемов предоставляемых услуг постепенно растет. Согласно штатному расписанию на 01.01.2019 г. общее число сотрудников ГБУЗ СО «Сызранская ГБ №2» составляет 682 человека, что на 29 специалистов больше по сравнению с данными 2016 года.

Среднегодовая стоимость основных производственных фондов учреждения также претерпела некоторые изменения. За исследуемый период она снизилась на 11 266 тыс. руб. в связи со списанием изношенного оборудования и другого инвентаря. В итоге фондоотдача сократилась с 1,06 руб. до 0,65 руб., а фондоемкость выросла с 0,94 руб. до 1,55 руб. Это отрицательно характеризует финансовое состояние больницы и говорит о том, что она стала использовать свои основные средства менее эффективно.

Таким образом, проведенный анализ технико-экономических показателей ГБУЗ СО «СГБ №2» позволяет сделать вывод, что оно ведет вполне прибыльную и рентабельную деятельность, предоставляя населению самые разнообразные медицинские услуги, однако некоторое имущество все же требует внимания и повышения эффективности его использования.

2.2 Оценка персонала больницы и эффективности его использования

Медицинские консультации и услуги в ГБУЗ СО «Сызранская Городская больница №2» оказываются врачами, которые прошли соответствующее обучение и имеют высокие квалификационные категории. Как уже отмечалось, общий штат сотрудников учреждения на начало 2019 года составил 682 человека, более 50% работников являются медицинскими сестрами.

Для оценки персонала больницы нами будет использована сформированная ранее схема анализа состояния и использования трудовых ресурсов предприятия, представленная в теоретическом разделе работы на рисунке 4. Исходя из этого, исследование кадров выбранной медицинской организации будет проходить по следующим направлениям:

1. анализ обеспеченности трудовыми ресурсами;
2. изучение движения его персонала;
3. анализ эффективности использования рабочего времени;
4. расчет производительности труда;
5. анализ эффективности использования фонда оплаты труда.

Итак, обеспеченность учреждения трудовыми ресурсами исследуем с помощью оценки состава его кадров, которое будет проводиться путем сравнения среднесписочной численности работников больницы за отчетный и прошлый период в разрезе по категориям работников, полу и возрасту, квалификации и стажу работы.

Сначала рассмотрим структуру персонала ГБУЗ СО «СГБ №2» по категориям работников. Она представлена в виде табл. 2.

На основе данных таблицы можно сделать вывод, что по своему составу персонал больницы довольно разнообразен и делится на следующие категории: врачи, средний и младший медицинский персонал, прочие сотрудники. Среднесписочная численность работников за 2016-2018 гг. увеличилась на 29 человек (прирост на 4,44%), в т.ч. за счет увеличения сотрудников среди среднего и младшего медперсонала.

Таблица 2 – Анализ списочной численности персонала ГБУЗ СО «СГБ №2»

Категория работников	2018 г.		2017 г.		2016 г.		Отклонение (+, -)	
	численность, чел.	уд. вес, %						
Врачи	127	18,62	126	18,67	124	18,99	3	-0,37
Средний медперсонал	322	47,21	319	47,26	312	47,78	10	-0,57
Младший медперсонал	38	5,57	34	5,04	36	5,51	2	0,06
Прочий персонал	195	28,59	196	29,04	181	27,72	14	0,87
Всего:	682	100	675	100	653	100	29	-

На рисунке 7 показан удельный вес каждой категории персонала ГБУЗ СО «Сызранская ГБ №2» в 2016, 2017 и 2018 году.

Исходя из представленных диаграмм, можно заключить, что в структуре персонала больницы за анализируемый период значительных изменений не произошло. Наибольшую долю среди работников учреждения занимает средний медперсонал с удельным весом в 47%. Далее идет категория прочих специалистов с удельным весом в 28%. Третье место принадлежит врачам (более 18%) и наименьший удельный вес в структуре персонала занимает младший медперсонал с долей в 5-5,6%.

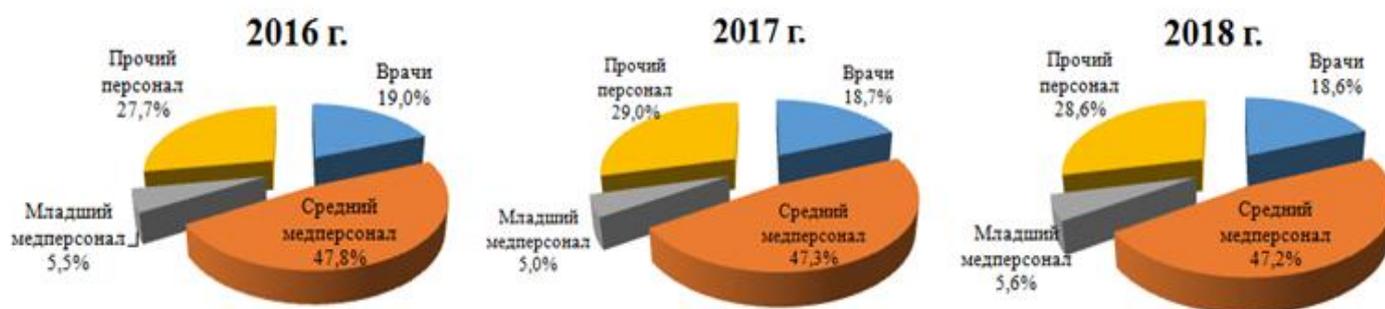


Рисунок 7 - Категории персонала ГБУЗ СО «СГБ №2» в 2016-2018 гг.

Теперь рассмотрим группировку перечисленных категорий сотрудников медицинской организации по полу и возрасту. Она сформирована на основе кадровых документов по данным за 2018 год и представлена в виде табл. 3.

Таблица 3 – Анализ персонала ГБУЗ СО «СГБ №2» по возрасту и полу (2018г.)

Возраст, лет	женщины				мужчины			
	в т.ч. по категориям				в т.ч. по категориям			
	врачи	средний мед. персонал	младший мед. персонал	прочий персонал	врачи	средний мед. персонал	младший мед. персонал	прочий персонал
до 30 лет	3	89	4	16	2	0	1	0
31 - 40 лет	12	126	10	29	14	8	5	7
41 - 50 лет	28	72	18	78	31	12	0	10
более 50 лет	17	15	0	51	20	0	0	4
Итого:	60	302	32	174	67	20	6	21

Итак, в общей численности персонала больницы женщины составляют 83,28%, мужчины соответственно 16,72%. Если рассматривать удельный вес персонала по возрастным группам, то можно отметить, что наибольшую долю занимают лица, имеющие возраст от 41 до 50 лет – 35,51%, также довольно большое количество работников больницы входят в группу от 31 до 40 лет – 30,94%. Удельный вес молодых специалистов в возрасте до 30 лет составляет 16,86%. Приблизительно в таком же процентном соотношении находятся сотрудники больницы, имеющие возраст более 50 лет – 15,69%.

Таким образом, в учреждении большая часть сотрудников приходится на средний возраст – от 31 до 50 лет (460 человек). Молодых квалифицированных кадров имеется не так уж много – всего 5 врачей моложе 30 лет.

Помимо рассмотренных, также важным показателем обеспеченности учреждения трудовыми ресурсами является уровень квалификации его работников и их распределение по стажу. Данные с анализом квалификации и опыта работы сотрудников ГБУЗ СО «СГБ №2» приведены в табл. 4.

Рассчитанные показатели говорят о том, что анализируемая больница содержит в штате высококвалифицированный врачебный персонал (31%). Также достаточно большой удельный вес принадлежит специалистам, имеющим первую категорию (44%). Доля неаттестованного медперсонала составила 7%, среди которых преобладают работники со стажем до 10 лет.

Таблица 4 – Анализ стажа и квалификации работников ГБУЗ СО «СГБ №2» (2018 г.)

Показатели	Количество		Квалификационная категория			Не аттестовано, чел.
	Чел.	Уд. вес, %	Высшая	Первая	Вторая	
Стаж работы:						
до 5 лет	76	11,14	0	36	27	13
5-10 лет	103	15,10	3	42	34	24
10-15 лет	245	35,92	52	125	61	7
15-20 лет	212	31,09	136	74	2	0
более 20 лет	46	6,74	18	23	3	2
Всего, чел.	682	100,00	209	300	127	46
Удельный вес, %			30,65	43,99	18,62	6,74

Также анализ показывает, что средний стаж работы персонала в учреждении составляет свыше 15 лет. Это связано с тем, что в больнице работает большое количество специалистов среднего возраста, что влияет на их качество труда и говорит о профессионализме коллектива.

Одним из необходимых условий эффективной работы персонала и организации в целом является стабильность состава ее кадров, поэтому далее будут исследованы показатели движения трудовых ресурсов. Динамика движения персонала представлена в табл. 5.

Таблица 5 – Анализ движения персонала ГБУЗ СО «СГБ №2»

Показатель	2018 г.	2017 г.	2016 г.	Абс. откл., (+,-)	Относит. откл., %
Среднесписочная численность персонала, чел.	682	675	653	29	104,44
Кол-во принятого персонала, чел.	126	134	128	-2	98,44
Кол-во уволенного персонала, в т.ч.:	119	112	110	9	108,18
- по собственному желанию	86	82	84	2	102,38
- за нарушение трудовой дисциплины	23	11	7	16	328,57
Общее число принятых и уволенных сотрудников, чел.	245	246	238	7	102,94
Коэффициент общего оборота рабочей силы, %	35,92	36,44	36,45	-0,53	98,55
Коэффициент по приему, %	18,48	19,85	19,60	-1,12	94,28
Коэффициент по выбытию, %	17,45	16,59	16,85	0,60	103,59
Постоянство кадров, %	64,08	63,56	63,55	0,53	100,83
Текучесть кадров, %	15,98	13,78	13,94	2,04	114,67

По таблице 5 видно, что в учреждении наблюдается активное движение трудовых ресурсов: почти треть среднесписочной численности персонала составляет число принятых и уволенных работников. В 2017 году их общее число составило 36,44% от коллектива, в 2018 году – 35,92%. Коэффициенты по приему и выбытию также имеют довольно высокие значения, что говорит об отсутствии стабильности состава персонала.

Итак, в 2018 году в штат больницы было принято 126 новых сотрудников, среди которых больший удельный вес приходится на средний и младший медперсонал. В итоге коэффициент по приему кадров за отчетный год составил 0,18 (в процентном соотношении 18,48%). В 2017 г. данный показатель был равен 19,85%, в 2016 г. – 19,60%, т.е. наблюдается положительная динамика.

Количество уволенных сотрудников в аналогичном периоде немного выросло (на 9 чел.), составив на конец года 119 работников, что повлияло на прирост коэффициента по выбытию, который увеличился с 16,85 до 17,45%. Как выяснилось, увеличение данного показателя связано с попыткой руководства больницы увеличить штат специалистов параллельно с его обновлением по возрастному показателю.

Коэффициент постоянства кадров рассматриваемой организации имеет низкое значение (64,08%), что объясняется высоким оборотом среди числа поступивших и выбывших сотрудников. И, несмотря на небольшое увеличение этого показателя, руководству ГБУЗ СО «Сызранская ГБ №2» и ее отделу кадров необходимо более тщательно рассмотреть имеющиеся проблемы в коллективе и заняться совершенствованием кадровой политики.

Отрицательным моментом, характеризующим движение персонала учреждения, является и динамика коэффициента текучести кадров, который значительно выше нормативного значения. В 2016 году данный показатель составил 13,94%, а к 2018 году он увеличился до 15,98%. Среди основных причин увольнения персонала по собственному желанию были выделены: низкая заработная плата, отсутствие перспектив карьерного роста и тяжелые

условия труда (ночные смены, совмещение должностей и высокая ответственность при неудовлетворительной оплате труда, и т.д.).

Отдельно нужно отметить и изменение в отчетном периоде численности сотрудников, уволенных за различные нарушения, их количество выросло вдвое, что говорит об ухудшении в организации трудовой дисциплины.

Важнейшим условием увеличения прибыли предприятий является рациональное использование персоналом своего рабочего времени. От этого зависит и эффективность их работы и выполнение компанией планируемых технико-экономических показателей. Поэтому далее изучим уровень использования сотрудниками ГБУЗ СО «Сызранская ГБ №2» фонда рабочего времени путем составления аналитической таблицы 6.

Таблица 6 – Использование персоналом ГБУЗ СО «СГБ №2» рабочего времени

Показатель	2018 г.	2017 г.	2016 г.	Абс. откл., (+,-)	Относит. откл., %
Списочная численность персонала, чел.	682	675	653	29	104,44
Количество дней, отработанных всеми сотрудниками, тыс.чел-дн.	167,23	163,89	159,07	8,16	105,13
Время, отработанное всеми сотрудниками, тыс.чел-ч	1327,44	1298,83	1244,25	83,19	106,69
Количество дней, отработанных одним рабочим, чел-дн.	245,2	242,8	243,6	1,6	100,66
Количество часов, отработанных одним рабочим, чел-ч	1946,40	1924,19	1905,44	40,96	102,15
Средняя продолжительность рабочего дня, ч	7,938	7,925	7,822	0,116	101,48

На основе данных таблицы можно сделать вывод, что вместе с общим увеличением среднесписочного числа работников больницы увеличилось и отработанное ими время. Так, в 2018 году фонд отработанного сотрудниками учреждения рабочего времени увеличился по отношению к 2016 году на 8 159,2 чел-дн. и составило 167,23 тыс. человеко-дней.

Динамика отработанных работниками часов также положительна, за 2016-2018 гг. по данному показателю имеется прирост на 83 188,2 человеко-

часов с относительным отклонением на 106,69%.

Число дней, отработанных одним рабочим за исследуемый период выросло с 243,6 до 245,2 чел-дн., количество отработанных часов – с 1905,4 до 1946,4 чел-ч. Средняя продолжительность рабочего дня изменилась незначительно – ее прирост составил всего 1,5% (с 7,822 до 7,938 ч).

Далее продолжим изучение трудовых ресурсов ГБУЗ СО «Сызранская ГБ №2» исследованием эффективности использования ее фонда оплаты труда. Основной задачей этого анализа будет выявление факторов, которые препятствуют росту производительности труда. Агрегированные данные о численности и заработной плате персонала больницы за 2016-2018 гг. представим в табл. 7.

Таблица 7 – Анализ фонда заработной платы ГБУЗ СО «СГБ №2»

Показатель	2018 г.	2017 г.	2016 г.	Абс. откл. (+,-)	Относ. откл., %
Фонд заработной платы, тыс. руб., в т.ч.:	80 696	64 407	61 309	19 387	131,62
- основная зарплата (оклад), тыс. руб.	64 404	51 422	50 273	14 130	128,11
- премиальная часть и надбавки, тыс. руб.	16 293	12 984	11 036	5 257	147,64
Среднесписочная численность сотрудников, чел.	682	675	653	29	104,44
Среднегодовая зарплата 1 работника, руб.	118 323	95 417	93 888	24 435	126,03
Среднемесячная заработная плата 1 работника, руб.	9 860	7 951	7 824	2 036	126,02
Среднедневная заработная плата 1 работника, руб.	483	393	385	98	125,32
Среднечасовая заработная плата 1 работника, руб.	60,79	49,59	49,27	11,52	123,37

Итак, по табл. 7 видно, что фонд заработной платы медицинской организации вырос вместе со среднесписочной численностью сотрудников. Также на его прирост повлияла динамика среднемесячной заработной платы в расчете на 1 работника – она увеличилась с 7 824 до 9 860 руб. (на 26,02%).

В результате, общий фонд заработной платы учреждения составил в 2018 году 80 696 тыс. руб., что в сравнении с данными предыдущего года больше на 19 387 тыс. руб. Размер среднегодового, среднедневного и

среднечасового заработка работников увеличились аналогично приросту месячной заработной платы приблизительно на 25-26%.

Несмотря на рост фонда оплаты труда работников больницы, он все еще нуждается в увеличении, т.к. на данный момент среднемесячная заработная плата на 1 работника меньше установленного в 2019 году для Сызранского района прожиточного минимума по трудоспособному населению. На данный момент он составляет 10 876 руб., т.е. персоналу ГБУЗ СО «СГБ №2» необходимо повысить зарплату хотя бы на 10,32%.

Также было выявлено, что около 20,19% от общей суммы фонда оплаты труда больницы составляют выплаты стимулирующего характера (премии, надбавки, социальные выплаты). Эти надбавки позволяют частично увеличить сумму получаемого медработниками заработка.

Как уже отмечалось, отдельное внимание при анализе эффективности использования работников предприятия необходимо уделять показателям их производительности труда, в т.ч. в сравнении с динамикой заработной платы. Поэтому далее рассчитаем показатели выработки и трудоемкости сотрудников «Сызранской ГБ №2», представив их в таблице 8.

Таблица 8 – Анализ эффективности использования кадров ГБУЗ СО «СГБ №2»

Показатели	2018 г.	2017 г.	2016 г.	Абс. откл. (+,-)	Относ. откл., %
Выручка от продажи услуг, тыс. руб.	267 856	183 605	173 724	94 132	154,18
Списочная численность сотрудников, чел.	682	675	653	29	104,44
Среднегодовая выработка 1 работника, тыс. руб./чел.	392,75	272,01	266,04	126,71	147,63
Среднедневная выработка 1 работника, руб./чел.	1 601,76	1 120,29	1 092,12	509,64	146,67
Среднечасовая выработка 1 работника, тыс. руб./чел.	201,78	141,36	139,62	62,16	144,52
Годовая трудоемкость, чел-ч	4,956	7,074	7,162	-2,206	69,20

Исходя из рассчитанных данных можно сделать вывод, что за 2016-2018 гг. персонал учреждения стал использоваться более эффективно. Об этом говорит динамика показателей выработки на 1 сотрудника, каждый из

которых имеет прирост более, чем на 44%. Так, например, показатель среднегодовой выработки увеличился за отчетный период с 266,04 до 392,75 тыс. руб./ чел., что составило абсолютный прирост в 126,71 тыс. руб.

Обязательным моментом также является сравнение динамики данного показателя с фондом заработной платы. В нашем случае производительность труда сотрудников больницы имеет прирост в 47,63%, а зарплата за этот же период выросла на 31,62%. Преобладание темпа роста производительности труда над темпом роста фонда заработной платы сотрудников говорит о снижении издержек организации и увеличении рентабельности ее деятельности.

Положительным моментом является и снижение показателя трудоемкости. Его уменьшение с 7,162 до 4,956 чел-ч также характеризует повышение производительности труда, показывая, что на предоставление работниками учреждения одного и того же объема услуг стало тратиться меньше времени, т.е. его технологические процессы оптимизировались, а профессиональные навыки сотрудников улучшились.

Краткие выводы по аналитической главе:

Анализ технико-экономических показателей ГБУЗ СО «Сызранской ГБ №2» показал, что оно ведет прибыльную и рентабельную деятельность, предоставляя населению различные медицинские услуги. Общий штат его сотрудников составил в 2018 году 682 человека, наибольший удельный вес среди которых занимает высококвалифицированный врачебный персонал и медработники, имеющие первую категорию.

Увеличение производительности труда и снижение трудоемкости услуг охарактеризовало управление трудовыми ресурсами как эффективное, однако показатели движения кадров ГБУЗ СО «Сызранская ГБ №2» очень высокие, поэтому его руководству необходимо тщательно изучить имеющиеся проблемы в коллективе и заняться совершенствованием кадровой политики.

3 Совершенствование системы организации труда в ГБУЗ СО «СГБ №2»

3.1 Рекомендации по повышению эффективности использования учреждением трудовых ресурсов

Итак, проведенное во второй главе бакалаврской работы исследование деятельности и трудовых ресурсов ГБУЗ СО «Сызранская Городская больница №2» показало, что оно обеспечено врачебным персоналом, имеющим высшую и первую квалификационную категорию. Средний стаж работы сотрудников учреждения составляет более 15 лет, что говорит о профессионализме коллектива. Рабочее время используется им эффективно, производительность труда имеет тенденцию к увеличению.

Среди негативных факторов, выявленных в ходе анализа, можно выделить следующие:

1. Активное движение трудовых ресурсов.

Рассчитанные данные показали, что более 36% списочной численности персонала составляет число принятых и уволенных работников. Коэффициенты по приему и выбытию имеют высокие значения, что говорит об отсутствии стабильности кадров. Показатель текучести кадров превысил нормативное значение, составив в 2018 году почти 16%.

Основными причинами увольнения персонала, как выяснилось, является низкая заработная плата, отсутствие перспектив карьерного роста и тяжелые условия труда. Негативным моментом является и увеличение числа сотрудников, уволенных за нарушения, что говорит об ухудшении в рассматриваемой медицинской организации трудовой дисциплины.

2. Система оплаты труда.

Несмотря на то, что прирост производительности труда выше темпов роста фонда заработной платы, последний все равно нуждается в увеличении, т.к. на данный момент среднемесячная заработная плата медработников больницы меньше прожиточного минимума по Сызранскому району более, чем на 10%. У младшего и среднего персонала, имеющего небольшой стаж

работы и низкую квалификацию, заработок еще меньше, т.к. премиальная часть и надбавки им начисляются по наименьшему коэффициенту, чем высококвалифицированным опытным специалистам. Это на наш взгляд и является основной причиной растущей текучести кадров, которая преобладает как раз среди этих категорий работников.

В связи с этим, руководству ГБУЗ СО «Сызранская ГБ №2» и ее отделу кадров рекомендуется более тщательно рассмотреть выявленные нами проблемы в управлении трудовыми ресурсами, заняться совершенствованием кадровой политики и системы стимулирования труда.

Рассмотрим данные рекомендации более подробно.

Итак, первоначально нужно уделить внимание совершенствованию системы стимулирования персонала, в т.ч. улучшению системы набора, отбора и подготовки кадров. Так, например, при подборе на свободные вакансии новых сотрудников предпочтение нужно отдавать не только тем кандидатам, которые имеют квалификацию или высшее образование, но и учитывать их личные и профессиональные качества, совместимость с коллективом и вышестоящим начальством. Поэтому, для повышения эффективности отбора персонала, отделу кадров рекомендуется проводить собеседования с кандидатами совместно с руководителями подразделений, а также разработать специальные анкеты с основными вопросами. Практика показывает, что правильно проведенное собеседование позволяет изучить основные мотивации кандидатов, выявить их личностные устремления и особенности.

Следующим моментом является удовлетворение потребности организации в повышении уровня квалификации ее врачей, среднего и младшего медицинского персонала. Руководство больницы должно регулярно проводить программы обучения, подготовки и переподготовки работников. Первоначально необходимо заняться аттестацией 46 сотрудников, не имеющих квалификации, затем спланировать программу

обучения и курсы для повышения профессионального уровня персонала, имеющего вторую (127 чел.) и первую категорию (300 чел.).

Для нового персонала повышение квалификации (подготовку и переподготовку) рекомендуется проводить после отработки им не менее полугода. Это время позволит новичкам адаптироваться к рабочей среде, получить необходимые навыки у более опытных специалистов и принять окончательное решение относительно дальнейшей работы в организации.

Также, исходя из выявленных причин текучести кадров, обязательным мероприятием будет предоставление медработникам карьерного роста. В связи с этим в учреждении необходимо широко развивать планирование карьеры и другие формы реализации способностей персонала.

Демографическая политика больницы должна продолжать «омоложение» коллектива, особенно кадрового состава руководителей и квалифицированных специалистов. Для этого предлагается ввести следующую методику движения кадров: руководители подразделений и проявившие себя сотрудники не должны находиться в одной должности более 5-7 лет. Смена должностей будет стимулировать коллектив больницы на новые идеи и более ответственное выполнение своей работы, исключит застой кадров, улучшит моральный климат и трудовую дисциплину.

Для обеспечения баланса между экономической и социальной эффективностью использования трудовых ресурсов нужно принять соответствующие меры и в области материальной мотивации.

В настоящее время проблематика денежного стимулирования медперсонала является достаточно острой в связи с низкими должностными окладами и, следовательно, тенденцией к оттоку кадров из государственных учреждений в коммерческую медицину. Она наблюдается и в нашей организации. В связи с этим, материальная составляющая системы мотивации работников ГБУЗ СО «Сызранская ГБ №2» является наиболее значимой среди наших рекомендаций, потому что в настоящее время она отрицательно влияет на стабильность кадров учреждения, повышает их

текущую, что в ближайшее время обязательно спровоцирует снижение производительности труда.

Как уже отмечалось, заработок сотрудников больницы характеризуется сильной дифференциацией, связанной с опытом их работы, наличием ученой степени и квалификационной категории. С помощью надбавок и премий стимулируется оказание платных медицинских услуг. Другими словами, действующая система оплаты не учитывает различия в интенсивности и качестве труда медперсонала, что создает проблемы для их мотивации.

Исходя из этого, предлагается реализовать следующие мероприятия по повышению экономической мотивации сотрудников учреждения:

- повышение окладов медперсонала больницы до суммы прожиточного минимума (10 876 руб.), а затем и до среднего уровня по региону (18 923 руб.);

- оказание финансовой и социальной поддержки молодым специалистам, работающим в учреждении, в т.ч. предоставление гарантий по выплатам при оформлении ими льготного ипотечного кредитования;

- организация системы стимулирования кадров, в рамках которой заработная плата будет зависеть не только от квалификации и опыта, но и их личного вклада в результаты деятельности организации и качества работы;

- пересмотр и корректировка действующей нормативно-правовой базы медицинского учреждения в рамках системы мотивации относительно нормирования и исключения тяжелых условий труда.

Далее проведем оценку эффективности предлагаемых мероприятий по совершенствованию управления персоналом.

3.2 Расчет эффективности предложенных мероприятий

Итак, в первую очередь нужно определить сумму средств, необходимых для реализации описанных ранее мероприятий. Большинство из них носит затратный характер и направлено на увеличение выручки и

прибыли учреждения. Затраты на реализацию предложенного проекта представлены в табл. 9.

Таблица 9 – Расчет затрат на предлагаемые ГБУЗ СО «СГБ №2» мероприятия

Перечень мероприятий	Решения по реализации мероприятий	Затраты, тыс. руб. в год
1. Моральное стимулирование труда	Оптимизация процесса отбора кадров, анкетирование кандидатов	0
	Увеличение возможностей для карьерного роста сотрудников	0
2. Обучение, подготовка и переподготовка работников	Повышение уровня квалификации врачей, среднего и младшего медицинского персонала	1632
3. Совершенствование системы оплаты труда	Увеличение постоянной части заработной платы работников	8 313
	Расширение премиального фонда заработной платы	1 164
ИТОГО:		11 109

Согласно данным таблицы, при реализации предложенных мероприятий будут иметь место следующие затраты:

1. Повышение уровня квалификации медперсонала – расходы в сумме 1 632 тыс. руб. позволят учреждению ежегодно повышать профессиональную подготовку и квалификацию примерно 136 сотрудникам (с учетом стоимости курсов, представляемых Сызранским медицинским колледжем).

2. Увеличение постоянной части заработной платы медработников – с учетом среднего прожиточного минимума в регионе, фонд зарплаты больницы необходимо будет увеличить на 8 313 тыс. руб., поэтому в плановом периоде он составит 89 009,05 тыс. руб.

3. Расширение премиального фонда заработной платы – будет связано с учетом качества труда, общей результативности и инициативности работников при формировании надбавок и выплат к их заработной плате. Для этих целей рекомендуется увеличение фонда на 1 164 тыс. руб.

Оптимизация отбора кадров и улучшение системы планирования карьеры сотрудников будут реализованы без дополнительных расходов.

В результате, общая стоимость разработанного проекта по повышению эффективности использования трудовых ресурсов больницы и улучшению условий труда составит 11 109 тыс. руб.

Рассматривая экономическую эффективность преобразования системы мотивации сотрудников, отметим, что основными экономическими показателями, на которые она окажет воздействие, будут текучесть кадров и производительность труда персонала. Предполагается, что увеличение производительности труда работников при действующих технологиях позволит медицинскому учреждению увеличить объемы предоставляемых услуг на 9,1%.

Рассмотрим эффективность каждого из мероприятий:

1. Моральное стимулирование персонала (оптимизация процесса отбора кадров и предоставление сотрудникам возможностей для карьерного роста в рамках учреждения).

Эффект от снижения текучести кадров за счет реализации данных мероприятий будет рассчитываться по следующей формуле:

$$P_{ст} = P_{ущ} * (1 - K_2 / K_1),$$

где $P_{ущ}$ – среднегодовой ущерб, причиненный текучестью кадров, равный произведению среднегодневного заработка 1 рабочего на количество уволенных сотрудников, снижение их производительности труда перед увольнением (14%) и на среднее время до приема на работу нового сотрудника (21 день);

K_1 и K_2 – фактический и ожидаемый коэффициенты текучести кадров.

Итак, в нашем случае среднегодовой ущерб от текучести кадров составлял: $P_{ущ} = 483 \text{ руб} * 119 \text{ чел} * 0,14 * 21 \text{ дн} = 168,98 \text{ тыс. руб.}$

Фактический коэффициент текучести в 2018 году составлял 15,98%.

Ожидаемый коэффициент текучести по плану – 10,30%.

Произведем расчет эффекта:

$$P_{ст} = 168,98 \text{ тыс. руб.} * (1 - 0,103 / 0,160) = 60,20 \text{ тыс.руб.}$$

2. Обучение, подготовка и переподготовка работников больницы.

Эффект от повышения уровня квалификации персонала будет рассчитываться по формуле:

$$P_{ук} = V_k * Z_c * 12 \text{ мес},$$

где V_k – высвобождение рабочих, равное численности сотрудников, повысивших свою квалификацию и уровень выполнения норм выработки;

Z_c – средняя заработная плата одного рабочего;

По рассматриваемой организации повышение квалификации персонала позволит сократить штат сотрудников на 5,2%, что составит 35 человек.

Исходя из этого эффективность мероприятия составит:

$$P_{ук} = 35 \text{ чел} * 9\,860 \text{ руб.} * 12 \text{ мес} = 4\,141 \text{ тыс.руб.}$$

3. Совершенствование системы оплаты труда персонала больницы (увеличение оклада работников и суммы надбавок по заработной плате).

По этому мероприятию ожидаемый эффект будет рассчитываться на основе планируемого прироста выручки от реализации услуг. Как уже отмечалось ранее, ожидается ее увеличение приблизительно на 9,1%.

Следовательно, экономический эффект составит:

$$\Delta B = 267\,856 \text{ тыс. руб.} * 9,1\% = 292\,231 \text{ тыс. руб.}$$

$$P_{\text{фот}} = 292\,231 - 267\,856 = 24\,375 \text{ тыс. руб.}$$

Теперь сравним планируемые затраты по реализации плана и доходы, которые учреждение получит вместе с увеличением эффективности использования ее трудовых ресурсов. Результаты сравнения с расчетом общего экономического эффекта представлены в виде таблицы 10.

Таблица 10 – Расчет экономического эффекта от предлагаемых мероприятий

Перечень мероприятий	Затраты, тыс. руб. в год	Доходы, тыс. руб. в год	Экономический эффект, тыс. руб.
1. Моральное стимулирование сотрудников учреждения	0	60	60
2. Обучение, подготовка и переподготовка кадров	1 632	4 141	2 509
3. Совершенствование системы оплаты труда	9 477	24 375	14 898
ИТОГО:	11 109	28 576	17 467

В нашем случае совокупные затраты на предлагаемые мероприятия составляют 11 109 тыс. руб. При этом, наибольшую долю среди них занимают расходы, необходимые для совершенствования системы оплаты труда работников. Они составили 9 477 тыс. руб., занимая более 85% плановых издержек. Общий экономический эффект составит 17 467 тыс. руб.

На основе этих данных можно рассчитать срок окупаемости предлагаемого проекта, рассчитав отношение общего размера вложений (затрат) к чистой годовой прибыли (доходам). Он будет равен:

$$C_0 = 11\,109 / 17\,467 = 0,636 \text{ года} \approx 7,6 \text{ месяцев}$$

Также можно определить и рентабельность проекта путем деления его экономического эффекта на затраты:

$$\text{Э}_\phi = 17\,467 / 11\,109 * 100\% = 157,23\%$$

Таким образом, можно сделать вывод, что предлагаемые нами для руководства ГБУЗ СО «СГБ №2» мероприятия по совершенствованию управления персоналом и повышению эффективности его использования рекомендуются к практическому использованию. Они позволят учреждению получить экономический эффект в виде дополнительного дохода, общий размер которого составит за плановый период 17 467 тыс. руб.

Социальный эффект от данного проекта рассчитать на год вперед мы не сможем. Однако, можно предположить, что проведение данных мероприятий повлечет за собой следующие изменения:

- снижение текучести кадров, повышение уровня их мотивации;
- увеличение квалификации сотрудников, что отразится на качестве работы и объемах предоставляемых услуг;
- укрепление корпоративной культуры и трудовой дисциплины;
- повышение уровня заинтересованности работников в результатах деятельности организации;
- улучшение координации действий и инициативности медперсонала;
- рост коммуникативных связей между работниками и руководящим составом больницы.

Краткие выводы по практической главе:

Выявленное в процессе анализа персонала ГБУЗ СО «СГБ №2» активное движение трудовых ресурсов показало, что в учреждении имеется проблема со стабильностью кадров, основными причинами которой стала низкая зарплата, отсутствие перспектив карьерного роста, тяжелые условия труда, ухудшение трудовой дисциплины в коллективе.

В связи с этим для совершенствования системы управления кадрами и повышения эффективности их использования нами были предложены следующие мероприятия: улучшение системы набора и подбора кадров, развитие планирования карьеры работников и других форм реализации их способностей, организация материального стимулирования, в рамках которого зарплата будет зависеть от личного вклада сотрудников и качества их работы, корректировка нормативно-правовой базы учреждения относительно нормирования и исключения тяжелых условий труда.

Произведенные расчеты доказали экономическую эффективность составленных рекомендаций в виде доходности проекта в 17 467 тыс. руб. и его рентабельности в 157,23%. Также было выявлено, что общий срок окупаемости мероприятий составит менее одного года (затраты полностью вернутся медицинской организации в виде прибыли за 8 месяцев), что типично для вложений в развитие персонала, не связанных с дорогостоящими капитальными и производственными расходами. Также ожидается дополнительный социальный эффект, связанный с повышением квалификационного уровня сотрудников, их производительности труда, снижением текучести кадров, и т.д.

Заключение

Целью бакалаврской работы было изучение основополагающих аспектов обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами и эффективности их использования.

Исходя из этого, в первой главе работы был изучен состав, структура и роль трудовых ресурсов в деятельности предприятия, а также основные методы оценки их состояния и использования. Проведенное теоретическое исследование показало, что анализ трудовых ресурсов является очень важным, т.к. на основании его результатов можно сделать вывод об общей эффективности деятельности предприятия.

Важными задачами изучения состояния и использования трудовых ресурсов является анализ обеспеченности организации персоналом по количественным и качественным параметрам, а также оценка интенсивности и эффективности его использования с выявлением резервов для их улучшения. На основе этих принципов нами была сформирована комплексная методика, включающая в себя: анализ состава, структуры и движения персонала организации, изучение эффективности использования рабочего времени и фонда оплаты труда, а также расчет производительности труда работников. На ее основе в практической части работы нами и был проведен анализ эффективности использования трудовых ресурсов в выбранной медицинской организации – ГБУЗ СО «СГБ №2».

Анализ обеспеченности больницы трудовыми ресурсами показал, что по своему составу персонал учреждения довольно разнообразен и делится на следующие категории: врачи, средний и младший медицинский персонал, прочие сотрудники. Наибольшую долю в его структуре занимает средний медперсонал с удельным весом в 47%. Большая часть сотрудников приходится на средний возраст от 31 до 50 лет со стажем работы более 15 лет, что говорит о профессионализме коллектива.

Анализ эффективности использования фонда оплаты труда позволил сделать вывод, что заработная плата сотрудников больницы нуждается в

увеличении, т.к. на данный момент она меньше суммы прожиточного минимума по Сызранскому району.

Изучение движения персонала выявило активное движение трудовых ресурсов, характеризующееся высокими значениями коэффициентов по приему и выбытию, а также показателем текучести кадров, который составил почти 16%. Среди основных причин увольнения персонала были выделены: низкая заработная плата, отсутствие перспектив карьерного роста, тяжелые условия труда, ухудшение трудовой дисциплины.

Исходя из полученных результатов исследования, для совершенствования системы управления кадрами и повышения эффективности их использования в третьей главе работы нами были предложены следующие мероприятия:

- улучшение системы набора и подбора кадров;
- развитие планирования карьеры работников и других форм реализации их способностей;
- организация материального стимулирования, при котором зарплата будет зависеть от личного вклада сотрудников и качества их работы;
- корректировка нормативно-правовой базы учреждения относительно нормирования и исключения тяжелых условий труда.

Произведенные расчеты показали, что экономический эффект составленного проекта будет равен 17 467 тыс. руб. с рентабельностью в 157,23%. Общий срок окупаемости мероприятий составит менее одного года (7,6 мес.), что типично для вложений в развитие персонала, не требующих больших расходов. Также ожидается социальный эффект в виде повышения квалификационного уровня работников, производительности труда, снижения текучести кадров, и т.д.

Таким образом, основная цель бакалаврской работы достигнута и поставленные задачи решены.

Список используемой литературы

1. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 №145-ФЗ (ред. от ред. от 27.12.2018 г.).
2. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 №402-ФЗ (ред. от 28.11.2018 г.).
3. Приказ Минфина РФ от 26.08.2004 №70н «Об утверждении Инструкции по бюджетному учету» (Зарегистрировано в Минюсте РФ 05.10.2004 №6055).
4. Приказ Минфина России от 28.12.2010 №191н «Об утверждении Инструкции о порядке составления и представления годовой, квартальной и месячной отчетности об исполнении бюджетов бюджетной системы РФ» (ред. от 30.11.2018 г.).
5. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник / под ред. А.П. Гарнова. – М: ИНФРА-М, 2018. – 366 с.
6. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия (организации): учебник / под ред. Ю.Г. Чернышева. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 421 с.
7. Егорова М.С., Пищальников И.Г. Трудовые ресурсы предприятия: оценка потребности и эффективности использования // Молодой ученый. – 2015. – №9. – С. 586-589.
8. Журкина Т.А. Поэтапное определение резервов повышения я эффективности использования трудовых ресурсов // Альманах современной науки и образования, 2017. – № 8. – С. 56-57.
9. Колесникова С.В. Эффективность использования трудовых ресурсов в организации // Вопросы экономики и управления. – 2016. – №5. – С. 153-154.
10. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием: Учебное пособие / С.А. Бороненкова, М.В. Мельник. – М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 352 с.
11. Куприянова Н.А., Копылова Т.В. Эффективность управления

персоналом как необходимое условие повышения конкурентоспособности организации // Молодой ученый. – 2016. – №26. – С. 334-337.

12. Кучерова О.А. Современные подходы к методическим аспектам экономического анализа показателей эффективности использования трудовых ресурсов предприятия в условиях финансового кризиса // Молодой ученый. – 2016. – №28. – С. 460-462.

13. Липатова Е.Д. Повышение эффективности предприятия за счет трудовых ресурсов // Молодой ученый. – 2017. – №49. – С. 183-185.

14. Любушин Н.П. Экономический анализ: учебник для студентов вузов, обуч. по спец-ти «Бухучет, анализ и аудит», «Финансы и кредит». – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 575 с.

15. Международные трудовые стандарты и российское трудовое право (перспективы координации): Монография / Под ред. С.Ю.Головиной, Н.Л. Лютова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 256 с.

16. Морозова С.Н., Кращенко С.А. Анализ производительности труда – показатель эффективности использования трудовых ресурсов // Вестник международного Института управления. – 2018. – № 5-6. – С. 60-70.

17. Организация и нормирование труда: Учебник для вузов / Бухалков М.И. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 380 с.

18. Подласова Д.М. Теоретические основы учета и анализа использования трудовых ресурсов // Современные научные исследования и инновации. – 2017. – № 6. – С. 42-45.

19. Рюмкина Т.А. Управление человеческими ресурсами организации: теоретические подходы // Молодой ученый. – 2018. – №20. – С. 256-258.

20. Тараскина А.В. Методические аспекты анализа эффективности деятельности бюджетных учреждений на современном этапе развития экономики России // Вестник АГТУ. – 2016. – №4. – С. 209-217.

21. Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие / Еремин В.И., Шумаков Ю.Н., Жариков С.В. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 272 с.

22. Уткина В.А., Емшанова Е.В. Трудовые ресурсы: структура и состав // Молодой ученый. – 2016. – №10. – С. 911-914.
23. Филиппова Л.В. Отчетность как индикатор эффективности бюджетного учреждения // Новые технологии. – 2015. – №2. – С. 101-106.
24. Финансово-экономический анализ хозяйственной деятельности коммерческих организаций: учеб. пособие / Абдукаримов И.Т., Беспалов М.В. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 320 с.
25. Шаш Н.Н., Бородин А.И. Производительность труда персонала промышленных предприятий: исследование структуры и факторов влияния // Вестник Самарского гос. эконом. ун-та. – 2018. – № 12 (110). – С. 129–136.
26. Экономика и управление человеческими ресурсами: Учебное пособие / под ред. Асалиева А.М. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 143 с.
27. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения): Учебное пособие / под ред. Климовой Н.В. – 2-е изд. – М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 287 с.
28. Эффективность труда и хозяйственной деятельности. Методология измерения и оценки / Войтов А.Г. – М.: Дашков и К, 2018. – 232 с.
29. Яшина Н.И., Яшин К.С. Совершенствование методических аспектов оценки финансового состояния учреждений здравоохранения в целях реализации бюджетной политики, ориентированной на результат // Известия ВУЗов. Общественные науки. – 2017. – №3 (31). – С. 163-178.
30. [Электронный ресурс]. Официальный сайт ГБУЗ СО «Сызранская Городская больница №2». – Режим доступа: <http://sgb2.ru>.
31. [Электронный ресурс]. Электронный журнал «Планово-экономический отдел». – Режим доступа: <https://www.profiz.ru/peo>.

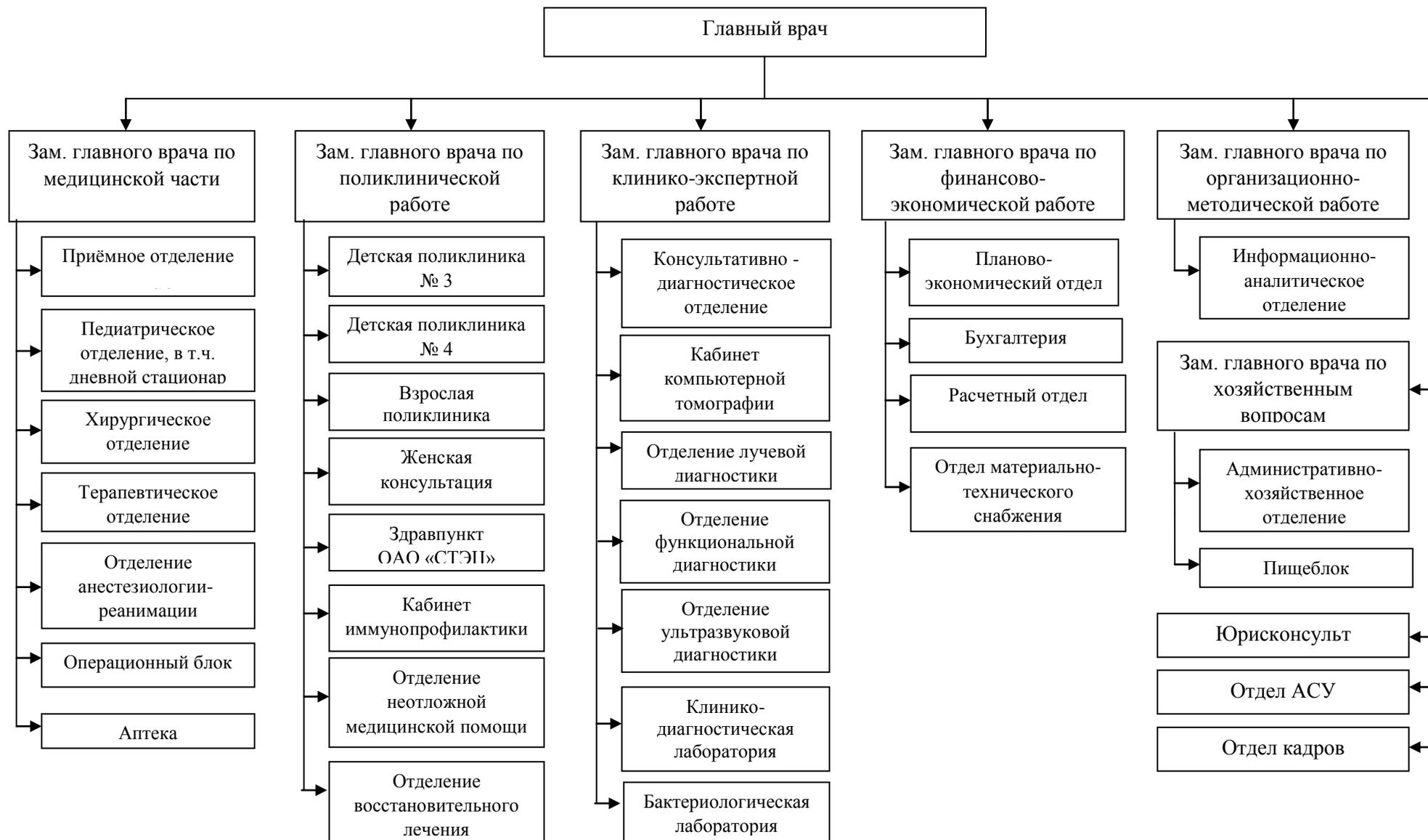


Рис. 1. Организационная структура ГБУЗ СО «Сызранская ГБ №2»

**Баланс
государственного (муниципального) учреждения**

на 1 января 2019 г.

Учреждение	<u>Государственное бюджетное учреждение здравоохранения Самарской области "Сызранская городская больница № 2"</u>	Форма ОКУД	КОДЫ
			503730
Обособленное подразделение		Дата	01.01.2019
		по ОКПО	39940469
Учредитель	<u>Министерство здравоохранения Самарской области</u>	ИНН	6325015184
		по ОКТМО	36735000
Наименование органа, осуществляющего полномочия учредителя		по ОКПО	98021100
		Глава по БК	708
Периодичность: годовая		по ОКЕИ	383
Единица измерения: руб.			

АКТИВ	Код строки	2018 г.	2017 г.	2016 г.
I. Нефинансовые активы				
Основные средства (балансовая стоимость, 010100000)	010	173 196 871,82	189 404 434,77	184 462 947,81
Амортизация основных средств	020	111 904 104,88	116 721 082,21	109 330 593,27
Основные средства (остаточная стоимость)	030	61 292 766,94	72 683 352,56	75 132 354,54
Нематериальные активы (010200000)	040	0,00	0,00	0
Непроизведенные активы (010300000)	070	24 054 515,28	24 054 515,28	24 054 515,28
Материальные запасы (010500000)	080	5 413 943,21	6 810 569,93	5 497 374,05
Итого по разделу I	150	90 779 629,47	103 548 437,77	104 684 243,87
II. Финансовые активы				
Денежные средства учреждения (020100000)	170	16 106 309,06	11 368 078,15	8 315 668,09
Расчеты по доходам (020500000)	230	27 637 571,51	6 685 157,69	3 266 004,86
Расчеты по выданным авансам (020600000)	260	6 126,20	4 259,50	111 753,02
Прочие расчеты с дебиторами (021000000)	330	10 000,00	10 000,00	10 000,00
Итого по разделу II	340	43 760 006,77	18 067 495,34	11 703 425,97
БАЛАНС	350	134 539 636,24	121 625 179,70	116 387 669,84

ПАССИВ	Код строки	2018 г.	2017 г.	2016 г.
III. Обязательства				
Расчеты по принятым обязательствам (030200000)	410	13 392 659,85	15 643 778,14	8 731 417,68
Расчеты по платежам в бюджеты (030300000)	420	4 449 271,99	4 165 158,88	3 466 950,26
Прочие расчеты с кредиторами (030400000)	430	555 238,68	459 454,49	586 239,33
Расчеты по доходам (020500000)	470	5 110,50	0	336 435,41
Расчеты с учредителем (021006000)	480	189 533 119,16	204 725 076,86	207 280 834,10
Доходы будущих периодов (040140000)	510	134 949,12	202 423,68	206 694,82
Резервы предстоящих расходов (040160000)	520	11 868 122,74	9 691 246,53	9 152 157,09
Итого по разделу III	550	219 938 472,04	234 789 984,59	229 760 728,69
IV. Финансовый результат				
Финансовый результат экономического субъекта (040100000)	570	-85 398 835,80	-113 164 804,89	-113 373 058,85
БАЛАНС	700	134 539 636,24	121 625 179,70	116 387 669,84

Отчет о финансовых результатах деятельности учреждения

	на 1 января 2019 г.	Форма ОКУД	КОДЫ
		Дата	503721
			01.01.2019
Учреждение	<u>Государственное бюджетное учреждение здравоохранения Самарской области "Сызранская городская больница № 2"</u>	по ОКПО	39940469
		ИНН	6325015184
Обособленное подразделение		по ОКТМО	36735000
Учредитель	<u>Министерство здравоохранения Самарской области</u>	по ОКПО	98021100
Наименование органа, осуществляющего полномочия учредителя		ИНН	6315800971
Периодичность: годовая		Глава по БК	708
Единица измерения: руб.		по ОКЕИ	383

Наименование показателя	Код строки	2018 г.	2017 г.	2016 г.
Доходы	010	267 855 811,83	183 604 475,56	173 723 785,78
Доходы от собственности	030	67 474,56	118 647,93	197 618,47
Доходы от оказания платных услуг (работ)	040	239 825 094,84	174 041 018,27	163 762 688,26
Доходы от операций с активами, в т.ч.:	090	15 198 037,50	-3 075 962,39	1 766 213,55
доходы от реализации активов	092	15 198 037,50	-3 075 962,39	0
доходы от реализации нефинансовых активов	093	6 079,80	12 591,34	1 766 213,55
доходы от реализации финансовых активов	096	0	-3 088 553,73	1 766 213,55
Прочие доходы, в т.ч.:	100	12 765 204,93	12 520 771,75	7 997 265,50
субсидии	101	7 037 878,29	1 489 342,67	4 161 148,61
иные прочие доходы	104	5 727 326,64	11 031 429,08	3 632 741,89
Расходы	150	240 089 842,74	183 405 468,19	186 656 771,78
Оплата труда и начисления, в т.ч.:	160	180 852 869,95	137 664 633,16	142 407 220,91
заработная плата	161	138 104 867,94	105 084 085,87	108 620 043,32
прочие выплаты	162	811 387,33	634 368,77	698 251,28
начисления на выплаты по оплате труда	163	41 936 614,68	31 946 178,52	33 088 926,31
Приобретение работ, услуг, в т.ч.:	170	16 321 389,67	15 369 973,41	13 754 112,03
услуги связи	171	581 497,66	587 673,34	561 025,92
транспортные услуги	172	0	10 028,40	9 994,00
коммунальные услуги	173	10 560 411,46	9 653 443,61	9 083 750,93
арендная плата за пользование имуществом	174	64 332,00	64 332,00	64 332,00
работы, услуги по содержанию имущества	175	1 950 218,98	2 414 324,69	1 061 068,21
прочие работы, услуги	176	3 164 929,57	2 640 171,37	2 973 940,97
Безвозмездные перечисления организациям	210	10 293 250,18	408 217,47	465 880,56
Прочие расходы	250	4 094 665,11	1 510 527,17	1 863 406,08
Расходы по операциям с активами, в т.ч.:	260	28 527 667,83	28 442 870,39	28 166 152,20
амортизация основных средств и нематериальных активов	261	8 090 419,08	9 032 510,37	8 724 681,42
расходование материальных запасов	264	20 437 248,75	19 410 360,02	19 441 470,78

Продолжение приложения В

Наименование показателя	Код строки	2018 г.	2017 г.	2016 г.
Чистый операционный результат	300	27 765 969,09	-5 260 934,68	-3 855 458,26
Операции с нефинансовыми активами	310	-12 778 054,89	-1 135 806,10	-9 230 052,98
Чистое поступление основных средств	320	-11 390 585,62	-2 449 001,98	-8 351 130,90
Чистое поступление материальных запасов	360	-1 396 626,72	1 313 195,88	-878 922,08
Операции с финансовыми активами и обязательствами	400	40 544 023,98	-4 125 128,58	5 374 594,72
Чистое поступление средств учреждений, в т.ч.:	420	4 738 230,91	3 052 410,06	442 812,60
поступление средств	421	230 479 999,94	182 040 932,77	179 024 322,77
выбытие средств	422	225 741 769,03	178 988 522,71	178 581 510,17
Чистое увеличение дебиторской задолженности	480	36 141 127,72	209 091,61	-1 929 279,48
Операции с обязательствами, в т.ч.:	510	335 334,65	7 386 630,25	-6 861 061,60
Чистое увеличение кредиторской задолженности	540	-1 774 067,00	7 386 630,25	-6 861 061,60

Отчет о финансовых результатах деятельности учреждения

	на 1 января 2018 г.	Форма ОКУД	КОДЫ
		Дата	503721
		по ОКПО	01.01.2018
Учреждение	<u>Государственное бюджетное учреждение здравоохранения Самарской области "Сызранская городская больница № 2"</u>	ИНН	39940469
Обособленное подразделение		по ОКТМО	6325015184
Учредитель	<u>Министерство здравоохранения Самарской области</u>	по ОКПО	36735000
Наименование органа, осуществляющего полномочия учредителя		ИНН	98021100
Периодичность: годовая		Глава по БК	6315800971
Единица измерения: руб.		по ОКЕИ	708
			383

Наименование показателя	Код строки	2017 г.	2016 г.	2015 г.
Доходы	010	183 604 475,56	173 723 785,78	167 469 729,49
Доходы от собственности	030	118 647,93	197 618,47	200 187,51
Доходы от оказания платных услуг (работ)	040	174 041 018,27	163 762 688,26	156 267 270,02
Доходы от операций с активами, в т.ч.:	090	-3 075 962,39	1 766 213,55	4 407 566,89
доходы от реализации активов	092	-3 075 962,39	0,00	0,00
доходы от реализации нефинансовых активов	093	12 591,34	1 766 213,55	1 642 578,60
доходы от реализации финансовых активов	096	-3 088 553,73	1 766 213,55	2 764 988,29
Прочие доходы, в т.ч.:	100	12 520 771,75	7 997 265,50	6 594 705,08
субсидии	101	1 489 342,67	4 161 148,61	2 472 308,83
иные прочие доходы	104	11 031 429,08	3 632 741,89	4 122 396,24
Расходы	150	183 405 468,19	186 656 771,78	169 509 410,30
Оплата труда и начисления, в т.ч.:	160	137 664 633,16	142 407 220,91	126 256 817,99
заработная плата	161	105 084 085,87	108 620 043,32	96 301 444,21
прочие выплаты	162	634 368,77	698 251,28	619 062,60
начисления на выплаты по оплате труда	163	31 946 178,52	33 088 926,31	29 336 311,18
Приобретение работ, услуг, в т.ч.:	170	15 369 973,41	13 754 112,03	13 007 830,42
услуги связи	171	587 673,34	561 025,92	530 585,33
транспортные услуги	172	10 028,40	9 994,00	9 451,74
коммунальные услуги	173	9 653 443,61	9 083 750,93	8 590 877,51
арендная плата за пользование имуществом	174	64 332,00	64 332,00	60 841,42
работы, услуги по содержанию имущества	175	2 414 324,69	1 061 068,21	1 003 495,92
прочие работы, услуги	176	2 640 171,37	2 973 940,97	2 812 578,50
Безвозмездные перечисления организациям	210	408 217,47	465 880,56	486 612,24
Прочие расходы	250	1 510 527,17	1 863 406,08	1 946 327,65
Расходы по операциям с активами, в т.ч.:	260	28 442 870,39	28 166 152,20	27 811 822,01
амортизация основных средств и нематериальных активов	261	9 032 510,37	8 724 681,42	8 614 924,93
расходование материальных запасов	264	19 410 360,02	19 441 470,78	19 196 897,08
Чистый операционный результат	300	-5 260 934,68	-3 855 458,26	-2 039 680,81

Продолжение приложения Г

Наименование показателя	Код строки	2017 г.	2016 г.	2015 г.
Операции с нефинансовыми активами	310	-1 135 806,10	-9 230 052,98	-9 466 342,34
Чистое поступление основных средств	320	-2 449 001,98	-8 351 130,90	-8 564 919,85
Чистое поступление материальных запасов	360	1 313 195,88	-878 922,08	-901 422,49
Операции с финансовыми активами и обязательствами	400	-4 125 128,58	5 374 594,72	6 624 733,07
Чистое поступление средств учреждений, в т.ч.:	420	3 052 410,06	442 812,60	1 747 611,33
поступление средств	421	182 040 932,77	179 024 322,77	173 257 483,34
выбытие средств	422	178 988 522,71	178 581 510,17	177 567 167,19
Чистое увеличение дебиторской задолженности	480	209 091,61	-1 929 279,48	-1 201 941,12
Операции с обязательствами, в т.ч.:	510	7 386 630,25	-6 861 061,60	-4 274 441,38
Чистое увеличение кредиторской задолженности	540	7 386 630,25	-6 861 061,60	-4 274 441,38